

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. POS INDONESIA (PERSERO)  
CABANG MAKASSAR**

**SKRIPSI**



**WARDIMAN MOKODOMPIT**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR**

**2016**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. POS INDONESIA  
(PERSERO) CABANG MAKASSAR**

**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Makassar Untuk  
Memenuhi Sebagian Persyaratan Guna Memperoleh Gelar Sarjana**

**WARDIMAN MOKODOMPIT**

**1293141013**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR  
MAKASSAR**

**2016**

## **PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Pembimbing yang ditunjuk berdasarkan Surat Pengesahan Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Makassar Nomor: 0937/UN.36.23/KM/2016

**Nama : Wardiman Mokodompit**

**NIM : 1293141013**

**Program Studi: Manajemen**

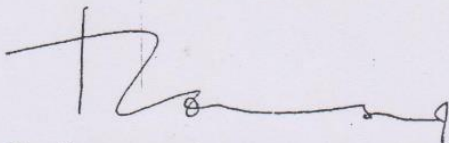
**Kosentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia**

**Judul Skripsi : “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Makassar (Persero)**

Menyatakan Bahwa Skripsi ini telah diperiksa dan siap untuk diajukan didepan panitia penguji Skripsi Strata Satu (S1) Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Makassar

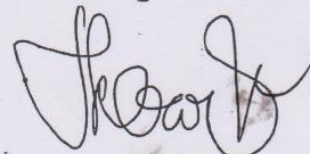
**Makassar, 26 Oktober 2016**

**Pembimbing I**



Dr. Romansyah Sahabuddin, SE., M.Si  
NIP. 19630715 1998811 1 001

**Pembimbing II**



Dr. Abdi Akbar, ST., M.M  
NIP. 19730405 200312 1 002

## PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Skripsi ini diajukan oleh Wardiman Mokodompit dengan Nomor Induk Mahasiswa 1293141013, berjudul Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Makassar (Persero), berdasarkan surat keputusan Dekan Fakultas Ekonomi Nomor: 6360/UN.36.22/KM/2016 tanggal 2 November 2016 untuk memenuhi sebagian persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Manajemen Universitas Negeri Makassar pada hari Jumat 18 November 2016.

Disahkan oleh :

Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Negeri Makassar

**DR. H. Muhammad Azis, M.Si**  
**NIP. 19591231 198601 1 005**

Panitia Ujian :

- |                  |  |           |
|------------------|--|-----------|
| 1. Ketua         | : DR. H. Muhammad Azis, M.Si           | ( ..... ) |
| 2. Wakil Ketua   | : Sahade, S.Pd., M.Pd                  | ( ..... ) |
| 3. Sekretaris    | : M. Ilham Wardhana H, SE., MMKt., Mgt | ( ..... ) |
| 4. Pembimbing I  | : Dr. Romansyah Sahabuddin, SE., M.Si  | ( ..... ) |
| 5. Pembimbing II | : Dr. Abdi Akbar, ST., M.M             | ( ..... ) |
| 6. Penguji I     | : Drs. H. Muhammad Djufri, M.Pd        | ( ..... ) |
| 7. Penguji II    | : Uhud Darmawan Natsir, SE., M.Si      | ( ..... ) |



## **PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Pembimbing yang ditunjuk berdasarkan Surat Pengesahan Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Makassar Nomor: 0937/UN.36.23/KM/2016

**Nama : Wardiman Mokodompit**

**NIM : 1293141013**

**Program Studi: Manajemen**

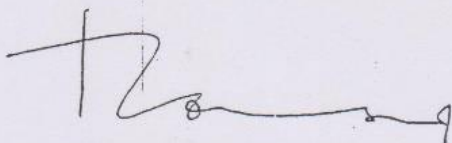
**Kosentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia**

**Judul Skripsi : “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Makassar (Persero)**

Menyatakan Bahwa Skripsi ini telah diperiksa dan siap untuk diajukan didepan panitia penguji Skripsi Strata Satu (S1) Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Makassar

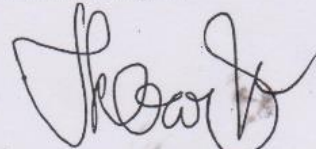
**Makassar, 26 Oktober 2016**

**Pembimbing I**



Dr. Romansyah Sahabuddin, SE., M.Si  
NIP. 19630715 1998811 1 001

**Pembimbing II**



Dr. Abdi Akbar, ST., M.M  
NIP. 19730405 200312 1 002

## MOTTO

*“Apapun Kesempatan dan Peluang Didepan Lakukan Sebaik  
Mungkin “*

*(Penulis)*

*“Sesuatu Mungkin Mendatangi Mereka yang Mau Menunggu,  
Namun Hanya Didapatkan Oleh Mereka Yang Bersemangat  
Mengejarnya”.*

*(Abraham Lincoln)*

*Kuperuntukkan karya sederhana ini  
Sebagai baktiku untuk Ayahanda dan Ibundaku  
serta teman teman, sahabat, saudara saudaraku dan  
kepada orang orang yang mencintaiku dengan  
segenap harapan terbaik dan do'a serta  
kebahagiaan mereka untukku*

## ABSTRAK

**WARDIMAN MOKODOMPIT** Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia cabang Makassar. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Makassar. Dibimbing Oleh **Romansyah Shabuddin** dan **Abdi Akbar**.

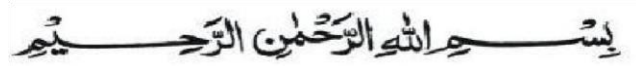
Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia Cabang Makassar. Sehubungan dengan hal tersebut bagaimana karyawan dapat bekerja dengan baik dengan adanya pengaruh budaya organisasi maupun kepuasan kerja. Maka terhadap hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menunjukkan signifikansi pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 56 orang dengan menggunakan teori penelitian populasi dalam mengambil sampel. Pengambilan data dilakukan dengan menggunakan metode kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan menggunakan Statistical Product and Service Solution (SPSS).

Persamaan regresi linear berganda menghasilkan persamaan  $Y = 9.157 + 0.151 X_1 + 0.641 X_2$ . Hasil penelitian ini menemukan bahwa variabel (Budaya organisasi dan kepuasan kerja) secara simultan berpengaruh terhadap motivasi kerja dan nilai F-Hitung (41,550) > F-Tabel (3,172). Hasil analisis korelasi determinasi (R Square) sebesar 0,611 yang menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dan kepuasan kerja mampu memberikan kontribusi sebesar 61%. 39% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja adalah variabel kepuasan kerja diantara kedua variabel dengan nilai t-hitung (5,141) > t-tabel (2,005). Sedangkan variabel budaya organisasi tidak signifikan dengan nilai thitung (1,098) < t-tabel (1,672).

**Kata Kunci : Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan**

## KATA PENGANTAR



*Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Dengan memanjatkan puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat serta karunia-Nya yang telah mengijinkan penulis menyelesaikan skripsi ini sebagai bagian tugas akhir belajar, serta tidak lupa juga shalawat dan salam atas Junjungan Rasulullah Muhammad SAW. Alhamdulillah skripsi yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Makassar” dapat diselesaikan. Skripsi ini menjadi persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi jenjang strata satu (S1) pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Makassar.

Untuk mempermudah penulisan ini dan pembahasan selanjutnya, maka penulisan menyusun skripsi ini dengan sistematika sebagai berikut : Bab. I Pendahuluan, yang terdiri dari Latar Belakang, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian dan Manfaat Hasil Penelitian. Bab II. meliputi Kajian Pustaka, Kajian Empiris, Kerangka Pikir, dan Hipotesis. Bab III meliputi Metode Penelitian, yang terdiri dari Desain Penelitian dan Variabel Penelitian, Defenisi Operasional dan Pengukuran Variabel, Populasi dan Sampel, Teknik Pengumpulan Data, dan Rancangan Analisi Data. Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan, yang meliputi gambaran umum objek penelitian dan pembahasan data penelitian . Bab V yang meliputi Kesimpulan dan Saran.



Penulis menyadari bahwa selama menyelesaikan skripsi ini tidak sedikit hambatan dan rintangan yang dihadapi, akan tetapi dengan pertolongan Allah SWT, yang datang lewat dukungan dari berbagai pihak secara langsung maupun tidak langsung sehingga seluruhnya dapat berjalan dengan baik. Untuk itu, melalui kesempatan ini penulis menganturkan penghargaan dan terima kasih yang setinggi-tingginya Kepada :

1. Penghargaan dan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada kedua orang tua, kakak, adik, serta keluarga besar saya tercinta, Ayahanda Drs. Sudiro Mokodompit. M.Si dan Ibunda Tuti Modeong. selama ini menjadi motivasi hidup saya. Kasih sayang yang di curahkan kepada saya, nasehat – nasehat yang tak henti-hentinya di berikan kepada saya, serta D’oa yang tak pernah putus darinya lah membuat saya kuat dan bisa menjalani perkuliahan dan menyelesaikan skripsi ini dengan baik, tak ada yang bisa membalas jasa dari orang tua selain D’oa yang bisa saya balaskan kepada Ayahanda dan Ibunda. dan juga kepada Kakak Handayani Mokodompit, S.S yang telah menasihati saya untuk menjadi manusia yang lebih baik dan adik saya Adinda Mokodompit serta semua keluarga besar yang saya cintai, tanpa orang-orang spesial diatas saya tidak akan bisa berbuat banyak dan berkat D’oa dan dukungan merekalah saya bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
2. Bapak Dr. Romansyah Sahabuddin, SE., M.Si Ketua Prodi Manajemen Universitas Negeri Makassar, Pembimbing I sekaligus Penasihat Akademik yang sudah saya anggap sebagai orang tua angkat saya yang telah memberikan nasehat, arahan, dan saran yang sangat bermanfaat dalam perbaikan skripsi ini.

3. Bapak Dr. Abdi Akbar., SE, M.M Pembimbing II atas kesediaan beliau meluangkan waktunya untuk membimbing sampai penulis bisa menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak Drs. H. Muhammad Djufri, M.Pd penguji I yang telah memberikan arahan, kritikan, dan saran yang berharga untuk perbaikan skripsi ini.
5. Bapak Uhud Darmawan Natsir., SE, M.Si Penguji II yang bersedia memberikan arahan, masukan dan saran yang bermanfaat untuk perbaikan skripsi ini.
6. Bapak Prof. Dr. Husain Syam., M.TP Rektor Universitas Negeri Makassar
7. Bapak Dr. H. Muhammad Azis., M.Si Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Makassar.
8. Bapak/Ibu Dosen serta seluruh staf Fakultas Ekonomi khususnya Dosen Program Studi Manajemen yang telah memberikan ilmu yang berharga kepada penulis dalam menjalankan perkuliahan dan kegiatan akademik lainnya. Semoga semuanya bernilai amal jariyah di sisi Allah SWT, Amin.
9. Terima kasih Kepada Pimpinan PT. Pos Indonesia, yang selalu membantu saya dalam pengambilan data dan memberikan informasi yang diperlukan bagi penulis, serta seluruh karyawan PT. Pos Indonesia dikota Makassar, terima kasih atas kerja samanya dan atas izin yang diberikan kepada saya untuk meneliti.
10. Kepada sahabatku Asrul, Hamka, Rustam, Aris, Fajril, Nagra, Achir, Afdhal, Wahyu, Linda, Syabar, Iin, Misrayanti, Tito, Didit dll. yang sudah membantu dan mendukung sampai sejauh ini, serta teman-teman kelas b dan c yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu merekalah salah-satu bagian sejarah hidup saya

dalam mengarungi kehidupan perkuliahan terima kasih atas dukungan kalian kepada saya, dan yang satu orang yang menjadi spesial di hati saya Sari Fauziyyah Erlangga terima kasih tetap menjadi seseorang yang bisa mendukung dan memberikan semangat sampai saya bisa menyelesaikan skripsi ini. Terima kepada Kakanda senior dan adinda junior dan seluruh teman-teman angkatan 2012 (Resistor 012) yang selalu bersama dalam suka dan duka, canda dan tawa, serta persaudaraan yang telah kita bangun bersama selama ini. Semoga persaudaraan kita tidak akan putus meskipun nantinya akan dipisahkan oleh jarak dan waktu.

Penulis menyadari tiada suatu yang dapat saya berikan sebagai tanda terima kasih dan balas jasa sepantasnya selain berdoa semogah Allah SWT memberikan balasan yang berlimpah atas segala budi baik yang diberikan kepada penulis.

Makassar, Oktober 2016

**WARDIMAN MOKODOMPIT**

## DAFTAR ISI

HALAMAN.....	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI.....	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
MOTTO.....	v
ABSTRAK.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	4
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Hasil Penelitian.....	5
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PIKIR, HIPOTESIS</b>	
A. Tinjauan Pustaka.....	7
B. Kerangka Pikir.....	32

C. Hipotesis.....	34
-------------------	----

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Variabel dan Desain Penelitian.....	35
B. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	36
C. Populasi dan Sampel.....	38
D. Teknik Pengumpulan Data.....	39
E. Teknik Analisis Data.....	40

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Gambaran Umum Perusahaan.....	46
B. Pembahasan Hasil Penelitian.....	51
C. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	58
D. Uji Asumsi Klasik.....	61
E. Analisis Regresi Linear Berganda.....	64
F. Uji Parsial, Uji Simultan dan Koefisien Determinasi.....	66
G. Pembahasan Nilai Penelitian.....	68

### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan.....	70
B. Saran.....	71

DAFTAR PUSTAKA.....	72
LAMPIRAN.....	



## DAFTAR TABEL

No	Judul Tabel	Halaman
1.	Jumlah Produksi dan Komplain Tahun 2015.....	3
2.	Hasil Penelitian Terdahulu.....	31
3.	Interpretasi Kekuatan Hubungan Antar Variabel.....	43
4.	Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	51
5.	Identitas Responden Berdasarkan Umur.....	52
6.	Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	53
7.	Identitas Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	53
8.	Tanggapan Responden Mengenai Variabel Budaya Organisasi (X1).....	54
9.	Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kepuasan Kerja (X2).....	56
10.	Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	57
11.	Tanggapan Responden Terhadap Variabel (%).....	58
12.	Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi.....	59
13.	Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja.....	59
14.	Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan.....	60
15.	Hasil Uji Reliabilitas.....	61
16.	Uji Normalitas.....	62
17.	Uji Multikolinearitas.....	63
18.	Analisis Regresi Linear Berganda.....	65
19.	Uji Simultan.....	67
20.	Koefisien Korelasi.....	68

## DAFTAR GAMBAR

No	Nama Gambar	Halaman
1.	Gambaran Budaya Organisasi Menurut Robbins.....	15
2.	Kerangka Pikir.....	33
3.	Skema Desain Penelitian.....	35
4.	Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	64

## **DAFTAR LAMPIRAN**

No.	Lampiran	Halaman
1.	Kuisisioner.....	76
2.	Output Spss.....	79
3.	Tabulasi.....	91
4.	Struktur Organisasi.....	97
5.	Formulir Pengajuan Judul.....	98
6.	Model/Paradigma dan Variabel Penelitian.....	99
7.	Persetujuan Judul dan Calon Pembimbing.....	100
8.	Surat Permintaan Izin Melaksanakan Pra Penelitian.....	101
9.	Balasan Ijin Pra Penelitian.....	102
10.	Permohonan Izin Penelitian UPT 2PT BKMPMD Provinsi Sul-Sel.....	103
11.	Balasan Izin Penelitian UPT 2PT BKMPMD Provinsi Sul-Sel.....	104
12.	Riwayat Hidup.....	105

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Saat ini perhatian masyarakat lebih difokuskan terhadap kompetisi global, seperti perubahan – perubahan kondisi ekonomi dan perkembangan teknologi. Hal ini menyebabkan banyak perusahaan melakukan langkah restrukturisasi. Salah satu unsur penting dalam perubahan tersebut ialah peran manusia dimana keadaan ini mendorong pihak manajemen perusahaan terus berusaha mengupayakan penyempurnaan berbagai sistem dalam pengelolaan sumber daya manusia yang secara luas mengarah pada tujuan perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan salah satu bagian terpenting dalam setiap organisasi sehingga dapat dikatakan bahwa SDM merupakan salah satu asset terpenting dari asset lainnya yang dimiliki oleh organisasi. Sejalan dengan perkembangan dunia ilmu pengetahuan dan teknologi setiap organisasi (perusahaan) dituntut memiliki SDM yang kompeten. Oleh sebab itu kinerja mempunyai arti penting bagi karyawan maka dengan adanya penilaian kinerja berarti karyawan mendapatkan perhatian dari atasan, disamping itu juga akan menambah gairah kerja para karyawan untuk berprestasi. Dengan adanya penilaian kinerja maka karyawan yang berprestasi dapat dipromosikan, dikembangkan dan diberi penghargaan atas prestasi yang dicapainya, sebaliknya karyawan yang tidak berprestasi akan diberi sanksi atau peringatan.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja itu sendiri adalah budaya organisasi. Seorang karyawan akan merasa nyaman bekerja apabila nilai– nilai yang mereka anut sesuai dengan nilai – nilai yang diterapkan oleh perusahaannya. Hal ini akan membuat para karyawan mudah untuk beradaptasi dengan lingkungan perusahaan, sehingga karyawan akan termotivasi dan meningkatkan kinerja mereka lagi dengan lebih baik.

Kegiatan sehari – hari seseorang tidak akan terlepas dengan bersosialisasi dengan lingkungannya. Begitupun karakter tiap individu dalam pembentukannya tidak terlepas dengan lingkungan yang ia jalani sehari – hari. Agar mencapai kepribadian tersebut ada suatu hal yang sangat berpengaruh untuk menentukan sikap dan perilaku sebagai pegangan dalam bertindak yaitu norma. Norma yang dimaksud adalah budaya organisasi dimana individu memiliki nilai, keyakinan, anggapan, harapan, dan sebagainya. Pada dasarnya bahwa seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiaannya pada perusahaan apabila dalam bekerjanya memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan. Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaan yang dihadapi dan lingkungannya. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas akan bersikap negatif terhadap pekerjaan dan bentuknya berbeda – beda antara karyawan satu dengan yang lainnya. Adapun ketidakpuasan kerja karyawan seharusnya dapat dideteksi oleh perusahaan.



Dalam rangka memahami kepuasan kerja karyawan, maka seorang pemimpin harus memahami karakteristik masing – masing bawahan. Dengan memahami karakteristik individu akan dapat ditentukan pekerjaan yang sesuai dengan karakteristik masing – masing individu. Apabila hal tersebut terwujud maka akan tercipta kepuasan kerja dalam diri karyawan. Dengan kepuasan kerja yang cukup yang tinggi maka akan membuat para karyawan termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka dan juga kinerja perusahaan itu sendiri.

Sejalan dengan bidang keilmuan yang di tempuh oleh peneliti saat ini yaitu sumber daya manusia dari disiplin ilmu manajemen, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian pada sebuah perusahaan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Makassar yang berlokasi di jl. Slamet Riyadi sebagai tempat penelitian dikarenakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa (pengiriman barang) tersebut memiliki dampak budaya organisasi yang begitu besar terhadap suksesnya perusahaan serta pentingnya pemeliharaan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Berikut adalah data produksi dan jumlah komplain tahun 2015;

**Tabel 1 Jumlah Produksi dan Komplain Tahun 2015**

Bulan	Jumlah Produksi Tahun 2015		komplain
	Paket	Dokumen/Surat	
Januari	839	20.127	76

Februari	853	19.684	84
Maret	848	16.215	65
April	787	18.434	94
Mei	811	27.625	66
Juni	859	35.932	115
Juli	883	33.851	77
Agustus	813	32.748	78
September	931	33.501	94
Oktober	1.005	830.112	90
November	1.092	40.269	92
Desember	5.149.442	39.734	82
Total	5.159.163	1.148.232	1.013

Sumber : Manajer Pelayanan PT. Pos Indonesia

Data yang terdapat pada tabel 1 merupakan gambaran awal perusahaan yang akan diteliti, dari data yang terlihat maka peneliti bisa menyimpulkan fenomena yang ada yaitu pada dasarnya perusahaan ini memiliki visi yaitu menjadi perusahaan pos yang terpercaya, dan misi salah satunya berkomitmen kepada pelanggan untuk menyediakan layanan yang terpercaya, selalu tepat waktu dan nilai terbaik namun kenyataan fenomena yang terjadi dari data diatas yaitu pada bulan Desember terjadi kenaikan produksi yang sangat signifikan tetapi berbanding terbalik dengan penurunan jumlah komplain pada bulan November sebanyak 92 komplain tetapi pada bulan desember justru

terjadi penurunan menjadi 82 komplain . Hal inilah yang menjadi acuan peneliti mengangkat judul yaitu: **Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Makassar.**

## **B. Rumusan Masalah**

Dari latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka yang menjadi masalah pokok dalam penulisan ini, yaitu :

1. Apakah budaya organisasi (X1) dan kepuasan kerja (X2) secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Makassar ?
2. Apakah budaya organisasi (X1) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Makassar?
3. Apakah kepuasan kerja (X2) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Makassar ?

## **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui budaya organisasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Makassar
2. Untuk mengetahui Budaya Organisasi secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Makassar

3. Untuk mengetahui Kepuasan Kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Makassar

#### **D. Kegunaan Penelitian**

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang bagaimana pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Makassar. Selain itu untuk memberikan kontribusi sebagai bahan referensi untuk penelitian sejenis.

2. Kegunaan Praktis

- a). Bagi Peneliti

Sebagai langkah kongkrit penerapan ilmu berdasarkan teori yang selama ini didapat peneliti ke dalam praktek pada perusahaan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PIKIR DAN HIPOTESIS**

#### **A. Tinjauan Pustaka**

##### **1. Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah nilai-nilai yang dianggap penting dan diyakini kebenarannya oleh setiap anggota perusahaan untuk digunakan dalam memecahkan masalah eksternal maupun internal yang terjadi dalam perusahaan itu sendiri. Budaya organisasi merupakan falsafah yang diciptakan oleh pendiri perusahaan dan kemudian dikembangkan untuk dijadikan pegangan dalam bersikap dan bertindak bagi seluruh karyawan. Hal ini sesuai dengan pendapat para ahli :

Menurut Wibowo (2013: 17) bahwa “budaya organisasi adalah nilai-nilai dan norma-norma bersama yang terdapat dalam suatu organisasi dan mengajarkan pada pekerja yang datang”. Definisi ini menganjurkan bahwa budaya organisasi menyangkut keyakinan dan perasaan bersama, keteraturan dalam perilaku dan proses historis untuk meneruskan nilai – nilai dan norma – norma.

Menurut Wibowo (2013: 17) bahwa “budaya organisasi sebagai kerangka kerja kognitif yang terdiri dari sikap, nilai-nilai, norma perilaku dan harapan yang diterima bersama oleh anggota organisasi. Akar setiap budaya organisasi adalah serangkaian karakteristik inti yang dihargai secara kolektif oleh anggota organisasi”. Budaya organisasi dapat menjadi instrument keunggulan kompetitif yang utama, yaitu bila budaya organisasi mendukung



organisasi, dan bila budaya organisasi dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat. Adapun penerapan budaya tersebut di dalam organisasi menjadi budaya organisasi. Diantara para pakar memberikan pengertian tentang budaya organisasi dengan cara sangat beragam, karena masing – masing memberikan tekanan pada sudut pandang yang berbeda – beda. Hal seperti itu adalah wajar, seperti kita memandang sebuah benda dari sudut yang berbeda, maka masing – masing akan mendeskripsikan apa yang dilihat dalam pandangannya.

Budaya Organisasi adalah konsep yang marak dibicarakan dalam dasawarsa ini sebagai bagian dari Ilmu Manajemen. Bagaimanapun juga, setiap organisasi memang harus memiliki kerangka dasar yang berlaku sebagai wadah untuk menampung komponen yang paling vital, yaitu manusia yang mempunyai nilai dan norma. Secara implisit berarti adanya pengakuan akan keberadaan nilai – nilai manusiawi dari dalam suatu perusahaan. Budaya organisasi yang kondusif sangat penting untuk mendorong tingkat kinerja karyawan yang paling produktif, nampaknya agar suatu karakteristik atau kepribadian yang berbeda – beda antara orang yang satu dengan orang yang lain dapat disatukan dalam suatu kekuatan organisasi maka perlu adanya perekat sosial yaitu budaya organisasi.

## **2. Karakteristik Budaya Organisasi**

Budaya organisasi dalam suatu organisasi yang satu dapat berbeda dengan yang ada dalam organisasi yang lain. Budaya organisasi menunjukkan ciri – ciri, sifat, atau karakteristik tertentu yang menunjukkan kesamaannya.

Terminologi yang dipergunakan para ahli untuk menunjukkan karakteristik budaya organisasi sangat bervariasi. Hal tersebut menunjukkan beragamnya ciri, sifat, dan elemen yang terdapat dalam budaya organisasi. Karakteristik-karakteristik budaya organisasi menurut Robbins (2008) adalah sebagai berikut:

- a. Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*innovation and risk taking*), adalah sejauh mana perusahaan mendorong para karyawan bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Selain itu bagaimana perusahaan menghargai tindakan pengambilan risiko oleh karyawan dan membangkitkan ide karyawan.
- b. Perhatian terhadap detil (*attention to detail*), adalah sejauh mana perusahaan mengharapkan karyawan memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian kepada rincian.
- c. Berorientasi kepada hasil (*outcome orientation*), adalah sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut seperti menganalisa dan mengevaluasi pelaksanaan tugas.
- d. Berorientasi kepada manusia (*people orientation*), adalah sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam perusahaan seperti mendorong karyawan yang menjalankan ide-ide mereka, memberikan penghargaan kepada karyawan yang berhasil menjalankan ide-ide.

- e. Berorientasi tim (*team orientation*), adalah perusahaan yang selalu mendukung individu-individu untuk bekerjasama dalam tim-tim yang ada seperti dukungan manajemen pada karyawan untuk bekerja sama dalam satu tim, dukungan manajemen untuk menjaga hubungan dengan rekan kerja di anggota tim lain.
- f. Agresifitas (*aggressiveness*), adalah sejauh mana orang-orang dalam perusahaan itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya seperti persaingan yang sehat antar karyawan dalam bekerja, karyawan didorong untuk mencapai produktivitas optimal.
- g. Stabilitas (*stability*), adalah sejauh mana kegiatan perusahaan menekankan (*status quo*) sebagai kontras dari pertumbuhan seperti manajemen mempertahankan karyawan yang berpotensi, evaluasi penghargaan dan kinerja oleh manajemen ditekankan kepada upaya-upaya individual, walaupun senioritas cenderung menjadi faktor utama dalam menentukan gaji atau promosi.

Setiap karakteristik tersebut berada pada bobot dari yang terendah sampai yang tertinggi. Oleh karena itu dengan menilai perusahaan berdasarkan tujuh karakteristik tersebut akan diperoleh gambaran gabungan atas budaya organisasi. Gambaran itu menjadi dasar bagi pemahaman bersama yang dimiliki para anggota mengenai perusahaan itu sendiri, cara penyelesaian urusan didalamnya dan cara para anggota dalam berperilaku. Para karyawan membentuk persepsi keseluruhan mengenai perusahaan berdasarkan

karakteristik budaya organisasi seperti yang telah diuraikan di atas. Persepsi karyawan mengenai realitas budaya organisasinya menjadi dasar karyawan berperilaku. Bukan mengenai realitas budaya organisasi itu sendiri. Persepsi yang mendukung atau tidak mendukung berbagai karakteristik perusahaan tersebut kemudian mempengaruhi kinerja karyawan.

Adapun indikator-indikator budaya organisasi menurut Deal dan Kennedy (Tika, 2008:110) adalah sebagai berikut:

#### a. Lingkungan Usaha

Kelangsungan hidup organisasi ditentukan oleh kemampuan perusahaan memberi tanggapan yang tepat terhadap peluang dan tantangan lingkungan. Lingkungan usaha merupakan unsur yang menentukan terhadap apa yang harus dilakukan perusahaan agar bisa berhasil. Lingkungan usaha yang berpengaruh antara lain meliputi produk yang dihasilkan, pesaing, pelanggan, teknologi, pemasok, kebijakan pemerintah, dan lain-lain. Sehubungan dengan itu, perusahaan harus melakukan tindakan-tindakan untuk mengatasi lingkungan tersebut antara lain seperti kebijakan penjualan, penemuan baru, atau pengelolaan biaya dalam menghadapi realitas pasar yang berbeda dengan lingkungan usahanya.

#### b. Nilai-Nilai

Elemen nilai merupakan konsep dasar dan kepercayaan dari suatu organisasi. Nilai-nilai tersebut menitik beratkan kepada suatu keyakinan untuk mencapai kesuksesan. Nilai-nilai atau keyakinan agar dapat mendorong

karyawan untuk mencapai kinerja yang baik, hendaknya harus disampaikan secara terbuka oleh para manajer kepada seluruh lapisan sumber daya manusia (SDM) yang ada, hal ini dimaksudkan agar tidak terjadinya penyimpangan-penyimpangan dari standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

#### c. Pahlawan

Pahlawan adalah tokoh yang dipandang berhasil mewujudkan nilai-nilai budaya dalam kehidupan nyata. Pahlawan bisa berasal dari pendiri perusahaan, para manajer, kelompok organisasi atau perorangan yang berhasil menciptakan nilai-nilai organisasi, mereka bisa menumbuhkan idealisme, semangat dan tempat mencari petunjuk bila terjadi kesulitan atau masalah dalam organisasi.

#### d. Ritual

Kegiatan upacara di suatu perusahaan pada umumnya bentuk penghargaan terhadap kinerja sumber daya manusianya atau dapat berupa laporan aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan dalam kurun waktu tertentu. Dengan seringnya frekuensi kegiatan tersebut di perusahaan diharapkan akan menciptakan budaya secara tidak sadar.

#### e. Jaringan Komunikasi

Jaringan komunikasi di dalam perusahaan, dapat dijadikan sebagai pembawa atau penyebaran nilai-nilai budaya perusahaan. Elemen ini merupakan hierarki dari kekuatan yang tersembunyi di dalam organisasi, oleh karena itulah efektivitas jaringan ini hanya sebagai cara untuk mendapatkan

informasi tentang apa yang terjadi di perusahaan, dapat dikatakan juga bentuk jaringan kultural adalah informasi.

### **3. Fungsi Budaya Organisasi**

Fungsi budaya organisasi menunjukkan peranan atau kegunaan dari budaya organisasi. Fungsi budaya organisasi menurut Kreitner dan Kinicki (2001; 73) adalah:

- a. Memberi anggota identitas organisasional, menjadikan perusahaan diakui sebagai perusahaan yang inovatif dengan mengembangkan produk baru. Identitas organisasi menunjukkan ciri khas yang membedakan dengan organisasi lain yang mempunyai sifat khas yang berbeda.
- b. Memfasilitasi komitmen kolektif, perusahaan mampu membuat pekerjanya bangga menjadi bagian dari padanya. Anggota organisasi mempunyai komitmen bersama tentang norma – norma dalam organisasi yang harus diikuti dan tujuan bersama yang harus dicapai.
- c. Meningkatkan stabilitas sistem sosial sehingga mencerminkan lingkungan kerja dirasakan positif dan diperkuat, konflik dan perubahan dapat dikelola secara efektif. Dengan kesepakatan bersama tentang budaya organisasi yang harus dijalani mampu membuat lingkungan dan interaksi sosial berjalan dengan stabil dan tanpa gejolak.

- d. Membentuk perilaku dengan membantu anggota dengan menyadari atas lingkungannya. Budaya organisasi dapat menjadi alat untuk membuat orang berpikiran sehat dan masuk akal.

#### **4. Pembentukan Budaya organisasi**

Munculnya gagasan-gagasan atau jalan keluar yang kemudian tertanam dalam suatu budaya dalam perusahaan bisa bermula dari mana pun dari perorangan atau kelompok, dari tingkat bawah atau puncak. Dalam pembentukan budaya organisasi diperlukan waktu yang cukup lama untuk bisa sampai diterapkan dalam suatu perusahaan. Ndraha (Mangkunegara, 2008:114) menginventarisir sumber-sumber pembentuk budaya organisasi, diantaranya:

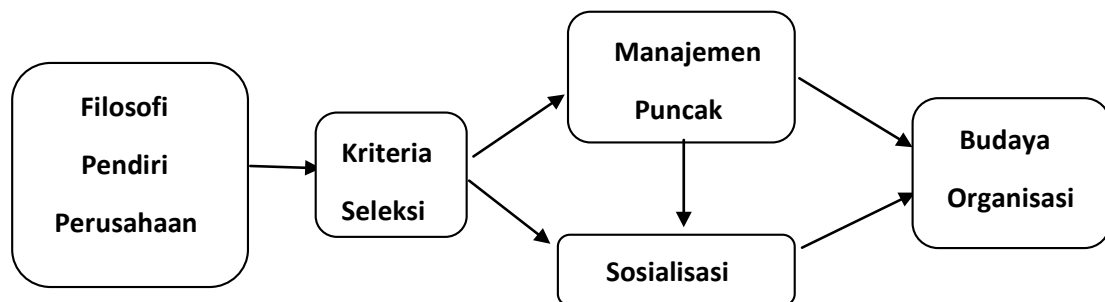
- a. Pendiri perusahaan;
- b. Pemilik perusahaan;
- c. Sumber daya manusia asing;
- d. Luar perusahaan;
- e. orang yang berkepentingan dengan perusahaan (stake holder);
- f. Masyarakat.

Selanjutnya dikemukakan pula bahwa proses budaya dapat terjadi dengan cara:

- a. kontak budaya;
- b. benturan budaya; dan
- c. penggalian budaya.

Pembentukan budaya tidak dapat dilakukan dalam waktu yang sekejap, namun memerlukan waktu dan bahkan biaya yang tidak sedikit untuk dapat

menerima nilai-nilai baru dalam perusahaan. Bagaimana budaya organisasi dibangun dan dipertahankan, menurut Robbins (2008) digambarkan berikut ini:



Gambar 1 ; Gambaran Budaya Organisasi Menurut Robbins

Budaya diturunkan dari filsafat pendirinya. Filsafat tersebut memiliki asumsi, persepsi dan nilai – nilai yang harus diseleksi terlebih dahulu. Seleksi ini bertujuan untuk menentukan kriteria yang sesuai. Hasil seleksi akan menjadi karakteristik budaya organisasi. Setelah adanya karakteristik tersebut manajemen puncak akan menentukan mana yang sesuai untuk dilaksanakan dan mana yang harus dihilangkan. Selanjutnya proses internalisasi kepada karyawan melalui tahapan proses sosialisasi. Keberhasilan proses sosialisasi tergantung pada tingkat keberhasilan mendapatkan kesesuaian dari nilai-nilai yang dimiliki oleh karyawan baru terhadap perusahaan dan metode sosialisasi yang dipilih manajemen puncak dalam mengimplementasikannya. Selain itu juga tergantung pada relevansi kepercayaan filosofi para pendiri terhadap kesempatan saat ini dan hambatan-hambatan yang menghalangi perusahaan.

Nilai-nilai perusahaan yang telah dipahami dan diyakini oleh para karyawan akan menjadi suatu kepribadian perusahaan. Nilai-nilai tersebut akan menjadi acuan keseharian karyawan dalam bekerja, berperilaku dan bertindak



sehingga akan menjadi kinerja individu. Dengan didukung oleh SDM, sistem dan teknologi, strategi perusahaan dan logistik, masing-masing kinerja individu yang baik akan menimbulkan kinerja perusahaan yang baik pula.

## **5. Pengertian Kepuasan Kerja**

Terdapat bermacam-macam pengertian atau batasan tentang kepuasan kerja. Pertama, pengertian yang memandang kepuasan kerja sebagai suatu reaksi emosional yang kompleks. Kedua, pengertian yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu terhadap faktor-faktor dalam pekerjaan, penyesuaian diri individu, dan hubungan sosial individu di luar pekerjaan sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya.

Sutrisno (2011:75), mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi. Sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja.

Selanjutnya Indriyani (2012:6) berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan seperangkat perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Kepuasan kerja merupakan respon seseorang terhadap bermacam-macam lingkungan kerja yang dihadapinya. Respon seseorang meliputi respon terhadap komunikasi organisasi, supervisor, kompensasi, promosi, teman sekerja, kebijaksanaan organisasi dan hubungan interpersonal dalam organisasi.

Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan karyawan terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap karyawan yang memiliki tingkat kepuasan yang tinggi akan memperlihatkan sikap positif terhadap pekerjaannya. Sebaliknya karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya akan bersikap negatif terhadap pekerjaannya.

Dari beberapa definisi di atas yang membahas tentang kepuasan kerja maka ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja adalah emosi atau perasaan seseorang yang senang atau tidak senang dengan pekerjaan mereka. Serta adanya harapan, keinginan dan tuntutan dari karyawan dengan realitas yang dirasakan dan didapatkan di tempat kerja. Sehingga hal ini dapat menimbulkan perasaan puas atau tidak puasnya seseorang.

## **6. Teori Kepuasan Kerja**

Teori-teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap suatu pekerjaan daripada beberapa lainnya. Teori-teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Ada beberapa teori tentang kepuasan kerja yang lazim dikenal menurut Wexley dan Yukl (1992) yaitu :

### **a. Teori Keadilan (*equity theory*)**

Teori ini menyatakan inti teori ini terletak pada pandangan bahwa manusia terdorong untuk menghilangkan kesenjangan antara usaha yang dibuat bagi kepentingan perusahaan dan imbalan yang diterima. Artinya apabila

seorang karyawan mempunyai persepsi bahwa imbalan yang diterimanya tidak memadai, dua kemungkinan dapat terjadi yaitu :

- 1) Seseorang akan berusaha memperoleh imbalan yang lebih besar, atau
- 2) Mengurangi intensitas usaha yang dibuat dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

b. Teori Perbedaan atau Ketidaksesuaian (*discrepancy theory*)

Teori ini dikemukakan oleh Porter pada tahun 1961 yang berpendapat bahwa kepuasan kerja seorang karyawan dapat diukur dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Apabila seorang karyawan memperoleh lebih besar dari yang diharapkannya (*discrepancy* positif), maka karyawan tersebut akan menjadi puas, sebaliknya jika memperoleh lebih kecil dari yang diharapkannya (*discrepancy* negatif), maka terjadi ketidakpuasan.

c. Teori Dua Faktor Herzberg (*herzberg's two factor theory*)

Teori ini dikemukakan oleh Frederick Herzberg pada tahun 1959. Dua faktor yang dapat menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaan, yaitu faktor pemeliharaan dan faktor pemotivasian. Faktor-faktor pemeliharaan terdiri dari :

- 1) Motivator adalah situasi yang membuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja, yang terdiri dari prestasi, penghargaan, kenaikan pangkat, pekerjaan itu sendiri dan tanggung jawab.

- 2) Pemeliharaan adalah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari kebijakan perusahaan dan administrasi, supervisi, hubungan interpersonal dengan seluruh anggota perusahaan, gaji, keamanan kerja, dan kondisi kerja.

## **7. Indikator Kepuasan Kerja**

Ada beberapa indikator kepuasan kerja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Indikator-indikator itu sendiri dalam peranannya dapat memberikan kepuasan kepada karyawan tergantung dari pribadi masing-masing karyawan. Berdasarkan indikator yang menimbulkan kepuasan kerja tersebut, maka akan dapat dipahami sikap individu terhadap pekerjaan yang dilakukan. Karena setiap individu akan memiliki kepuasan yang berbeda-beda sesuai sistem nilai yang berlaku dalam dirinya. Ini disebabkan adanya perbedaan persepsi pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya. Aspek yang terdapat dalam kepuasan kerja menurut Robbins (2008), yaitu :

- a. Pekerjaan itu sendiri (*Work Itself*). Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.

- b. Atasan (*Supervisor*). Atasan yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan, atasan yang baik adalah atasan yang memiliki figure bukan hanya sebagai atasan saja tetapi juga bisa dianggap sebagai teman.
- c. Teman sekerja (*Co-Workers*). Merupakan hubungan antara karyawan dengan atasannya dan dengan karyawan lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.
- d. Promosi (*Promotion*). Merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.
- e. Gaji / Upah (*Pay*), Merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup karyawan yang dianggap layak atau tidak.

## **8. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan hal yang penting, karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan individu maupun perusahaan itu sendiri. Bagi individu, penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. Sedangkan bagi perusahaan, penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya. Menurut Danfar (2009) kepuasan kerja merupakan sikap positif menyangkut penyesuaian karyawan

terhadap faktor-faktor yang mempengaruhinya. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, meliputi :

- a. Faktor Kepuasan Finansial, yaitu terpenuhinya keinginan karyawan terhadap kebutuhan finansial yang diterimanya untuk memenuhi kebutuhan mereka sehari-hari sehingga kepuasan kerja bagi karyawan dapat terpenuhi. Hal ini meliputi : sistem, besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, dan fasilitas yang diberikan serta promosi.
- b. Faktor Kepuasan Fisik, yaitu faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan. Hal ini meliputi : jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan atau suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan dan umur.
- c. Faktor Kepuasan Sosial, yaitu faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antar sesama karyawan dengan atasannya maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya. Hal ini meliputi : rekan kerja, pimpinan yang adil dan bijaksana, serta pengarahan dan perintah yang wajar.
- d. Faktor Kepuasan Psikologi, yaitu berhubungan dengan kejiwaan karyawan. Hal ini meliputi : minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan. Pendapat yang lain dikemukakan oleh Hasibuan (2005:203) tentang faktor-faktor dalam kepuasan kerja yaitu :
  - 1) Balas jasa yang adil dan layak.
  - 2) Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian.

- 3) Berat ringannya pekerjaan.
- 4) Suasana dan lingkungan pekerjaan.
- 5) Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan.
- 6) Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya.
- 7) Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

## 9. Respon Ketidakpuasan Kerja

Ketidakpuasan dalam kerja akan dapat menimbulkan perilaku agresif atau sebaliknya yaitu mereka akan menunjukkan sikap menarik diri dari segala aktivitas perusahaan. Robbins (2008) mengemukakan ada konsekuensi ketika karyawan menyukai pekerjaan mereka, dan ada konsekuensi ketika karyawan tidak menyukai pekerjaan mereka. Respon-respon yang dimaksud akan dijelaskan seperti berikut :

- a. Aspirasi (*voice*) : berusaha memperbaiki kondisi, termasuk menyarankan perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan dan beberapa bentuk aktivitas serikat karyawan.
- b. Kesetiaan (*loyalty*) : optimis menunggu membaiknya kondisi, termasuk membela perusahaan ketika berhadapan dengan ancaman eksternal dan mempercayai perusahaan dan manajemennya untuk “ melakukan hal yang benar”
- c. Keluar (*exit*) : perilaku yang ditujukan untuk meninggalkan perusahaan termasuk mencari posisi baru dan mengundurkan diri .

- d. Pengabaian (*neglect*) : membiarkan kondisi menjadi lebih buruk, termasuk ketidak hadiran atau keterlambatan yang terus-menerus, kurangnya usaha, dan meningkatnya angka kesalahan.

## 10. Pengertian Kinerja Karyawan

Sebuah perusahaan memerlukan manusia sebagai sumber daya pendukung utama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia yang berkualitas akan turut memajukan perusahaan sebagai suatu wadah peningkatan produktivitas kerja. Kedudukan strategis untuk meningkatkan produktivitas perusahaan adalah karyawan, yaitu individu-individu yang bekerja pada suatu perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2001:67) kinerja adalah "Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Kinerja dalam hal ini menunjukkan hasil kerja yang dicapai seseorang setelah melaksanakan tugas pekerjaan yang dibebankan oleh perusahaan. Sedangkan ukuran baik tidaknya hasil kerja dapat dilihat dari mutu atau kualitas yang dicapai karyawan sesuai dengan tuntutan perusahaan. Kinerja dapat dicapai dengan baik apabila karyawan mampu bekerja sesuai dengan standar penilaian yang ditetapkan perusahaan.

Dalimunthe (2009:33) bahwa Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi. menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu.



Menurut Abdulloh (2006:30) bahwa kinerja karyawan adalah merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja menurut standar atau kriteria yang ditetapkan oleh organisasi. Pengelolaan untuk mencapai kinerja karyawan yang tinggi terutama dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja organisasi secara menyeluruh.”

Menurut Kartiningsih (2007:22) bahwa mendefinisikan kinerja karyawan adalah suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam melakukan pekerjaannya sesuai kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Kinerja perusahaan merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan manajer. Kinerja perusahaan juga merupakan hasil yang diinginkan perusahaan dari perilaku orang-orang di dalamnya.

Beberapa definisi kinerja karyawan di atas maka bisa ditarik kesimpulan bahwa kinerja karyawan merupakan tingkat pencapaian seseorang melihat hasil kerjanya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara kualitas dan kuantitas serta sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan.

## **11. Faktor-Faktor Kinerja Karyawan**

Berhasil tidaknya suatu kinerja yang telah dicapai oleh perusahaan tersebut dapat dilihat dari tingkat kinerja karyawan secara individual maupun secara kelompok. Dengan asumsi semakin baik kinerja karyawan maka diharapkan kinerja perusahaan tersebut akan semakin baik. Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2001:68) : Pertama, faktor Kemampuan dimana secara psikologi, kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan dalam hal kepintaran dan juga kemampuan dalam hal keahlian. Artinya, karyawan memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh sebab itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. Kedua, faktor Motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan

dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi penggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan perusahaan.

## **12. Kriteria Kinerja Karyawan**

Kinerja mempunyai arti penting bagi karyawan. Adanya penilaian kinerja maka karyawan akan mendapatkan perhatian dari atasan, di samping itu hal ini juga akan memotivasi karyawan untuk lebih meningkatkan kinerjanya karena dengan adanya penilaian kinerja maka karyawan yang berprestasi akan mendapatkan promosi jabatan atau diberi penghargaan. Begitu pun sebaliknya, karyawan yang memiliki kinerja yang buruk maka akan mendapatkan sanksi dari atasannya berupa peringatan atau yang lainnya. Terdapat beberapa faktor yang menjadi indikator maupun kriteria penilaian kinerja karyawan. Menurut Dessler (2008) kriteria penilaian kinerja karyawan antara lain :

- a. Kualitas
- b. Produktivitas ( Kualitas dan Efisiensi)
- c. Pekerjaan dengan menggunakan ilmu pengetahuan yang terukur

Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing jenis pekerjaan mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya. Makin rumit jenis pekerjaan, maka Standard Operating Procedure (SOP) yang ditetapkan akan menjadi syarat mutlak yang harus dipatuhi.

Soedjono (2005) menyebutkan 6 (enam) kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan secara individu yakni :

- a. Kualitas, yaitu hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut.
- b. Kuantitas, yaitu jumlah yang dihasilkan atau jumlah aktivitas yang dapat diselesaikan.

- c. Ketepatan waktu, yaitu dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.
- d. Efektivitas, yaitu pemanfaatan secara maksimal sumber daya yang ada pada perusahaan untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian.
- e. Kemandirian, yaitu dapat melaksanakan kerja tanpa bantuan guna menghindari hasil yang merugikan.
- f. Komitmen kerja, yaitu komitmen kerja antara karyawan dengan perusahaannya
- g. Tanggung jawab karyawan terhadap perusahaannya.

### **13. Manfaat Kinerja Karyawan**

Ukuran yang dipakai untuk menentukan kinerja suatu perusahaan bisa dilihat dari kinerja karyawan yang ada di perusahaan. Peningkatan kualitas SDM di suatu perusahaan dapat dilakukan dengan pendekatan kualitas karyawan. Kualitas karyawan yang semakin tinggi maka kinerja kerja perusahaan itu sendiri juga akan semakin tinggi pula dan begitu pun sebaliknya. Menurut Prihayanto (2012:29) bahwa, penilaian kinerja merupakan suatu sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui sejauh mana karyawan telah melaksanakan pekerjaannya masing-masing secara keseluruhan dan juga memiliki 7 manfaat dari penilaian kinerja, antara lain :

- a. Meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan secara rutin.

- b. Sebagai dasar perencanaan bidang personalia, khususnya pada penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
- c. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin sehingga dapat diarahkan jenjang atau perencanaan kariernya, kenaikan pangkat, dan kenaikan jabatan.
- d. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
- e. Mengakui kondisi perusahaan secara keseluruhan di bidang personalia, khususnya kinerja karyawan pada pekerjaannya.
- f. Secara pribadi, bagi individu karyawan, dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan masing-masing sehingga dapat memacu perkembangan. Bagi atasan sebagai penilai, akan lebih memperhatikan dan mengenal karyawan agar dapat membantu serta memotivasi karyawan dalam bekerja.
- g. Hasil penelitian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi proses penilaian dan pengembangan secara keseluruhan.
- h.

#### **14. Unsur – Unsur Kinerja Karyawan**

Keberhasilan suatu perusahaan ini dipengaruhi oleh kinerja karyawan (*job performance*) atau hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Karyawan merupakan sumber daya yang penting bagi perusahaan, karena memiliki bakat, tenaga, dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh organisasi

untuk mencapai tujuannya. Menurut Hasibuan (2002:56) kinerja karyawan dapat dilihat yaitu :

- a. Kesetiaan, yaitu kinerja dapat diukur dari kesetiaan terhadap tugas dan tanggung jawabnya dalam perusahaan.
- b. Prestasi Kerja, yaitu hasil prestasi kerja karyawan, baik kualitas maupun kuantitas dapat menjadi tolak ukur kinerja.
- c. Kedisiplinan, yaitu kedisiplinan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melaksanakan instruksi yang diberikan kepadanya dapat menjadi tolak ukur kinerja.
- d. Kreatifitas, yaitu kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitas dan mengeluarkan potensi yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga bekerja lebih berhasil dan berguna.
- e. Kerja Sama, yaitu diukur dari kesediaan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.
- f. Kecakapan, yaitu kecakapan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya juga menjadi tolak ukur dalam meningkatkan kinerja.
- g. Tanggung Jawab, yaitu kinerja karyawan dapat diukur dari kesediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan pekerjaan dan hasil kerjanya.

## **15. Hubungan Antar Variabel Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan Penelitian Terdahulu**

### **a. Hubungan Antara Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan**

Gordon (Rizal: 2012) mengemukakan keberhasilan suatu perusahaan sangat tergantung kepada keberhasilannya dalam menciptakan budaya organisasi yang khas sebagai bagian dari rencana strategik. Menurut pendapat Moelyono Djokosantoso (Rizal: 2012), adanya keterikaitan hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja organisasi yang dapat dijelaskan bahwa semakin baik kualitas faktor-faktor yang terdapat dalam budaya organisasi makin baik kualitas faktor-faktor yang terdapat dalam budaya organisasi makin baik kinerja organisasi tersebut. Budaya organisasi berdasarkan penelitian Masrukhin dan Waridin (Rizal: 2012) memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja. Masrukhin dan Waridin (Rizal: 2012) menyatakan setiap peningkatan budaya organisasi kearah yang lebih kondusif akan memberikan sumbangan yang sangat berarti untuk peningkatan kinerja pegawai.

### **b. Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Kinerja karyawan**

Studi tentang kepuasan kerja (*job satisfaction*) telah dilakukan sejak lama dan jumlahnya cukup banyak, dikaitkan dengan tingkat produktivitas maupun kinerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan salah satu ukuran dari kualitas kehidupan dalam organisasi dan akan menjadi prediksi yang tidak baik apabila kepuasan kerja tidak menyebabkan peningkatan kinerja. Indikasi kepuasan kerja, biasanya dikaitkan dengan tingkat absensi, tingkat

perputaran tenaga kerja, dimana kedua hal tersebut dapat memunculkan *cost* yang tinggi dalam organisasi sehingga perusahaan sangatlah beralasan secara ekonomi untuk concern terhadap kinerja karyawan karena sangat mempengaruhi kinerja karyawan dan efektivitas organisasi (Rizal: 2012). Korelasi antara kinerja dengan kepuasan kerja menurut Lopez (Rizal: 2012), mempunyai tingkat signifikansi tinggi. Kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum, kemudian diterjemahkan kedalam penilaian perilaku secara mendasar meliputi : (1) kuantitas Kerja, (2) kualitas kerja, (3) pengetahuan tentang pekerjaan, (4) pendapatan atau pernyataan yang disampaikan, (5) perencanaan kerja. Maka dapat diketahui bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pendapat tersebut didukung oleh peneliti sebelumnya, yaitu Koesmono (Rizal: 2012) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja perlu memperoleh perhatian khusus agar para karyawan dapat meningkatkan kinerjanya.

**Tabel 2**  
**Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti, Judul, Tahun	Analisis Penelitian	Hasil Penelitian
1	Soedjono  Judul: Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Perusahaan dan Kepuasan Kerja Karyawan pada terminal Penumpang umum di Surabaya (2005)	□ Menggunakan Structural Equation Modelling (SEM) dipakai untuk menganalisa model dengan bantuan program AMOS 4.0.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ada pengaruh signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja perusahaan.</li> <li>• Ada pengaruh signifikan dari kinerja perusahaan terhadap karyawan.</li> <li>• Ada pengaruh signifikan dari budaya organisasi terhadap kepuasan pelanggan.</li> <li>• Tidak ada pengaruh langsung dari budaya organisasi yang diarahkan pada kinerja perusahaan terhadap kepuasan karyawan</li> </ul>
2	M. Hanif Al Rizal  Judul : Budaya Organisasi dan kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah sakit Wilasa Citarum Semarang. (2012)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teknik Simple Random Sampling</li> <li>• Metode Analisis Regresi Linear Berganda</li> <li>• Menggunakan Program SPSS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan yang ditunjukkan oleh nilai probabilitas 0,007 dan t hitung sebesar 2,759 dengan nilai koefisien 0,241.</li> <li>• Kepuasan Kerja berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan yang ditunjukkan dengan nilai 0,000 dan t hitung sebesar 5,262 dengan nilai koefisien 0,460.</li> </ul>
3.	Rani Mariam  Judul : Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja untuk	□ Structural Equation Modeling (SEM)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budaya organisasi dan Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap meningkatkan kinerja karyawan.</li> <li>• Pengaruh dari Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja adalah signifikan dan positif</li> <li>• Pengaruh dari Budaya Organisasi</li> </ul>



	meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Asuransi Jasa Indonesia. (2009)		<p>terhadap Kepuasan Kerja adalah signifikan dan positif.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan adalah signifikan dan positif</li> <li>• Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan adalah signifikan dan positif</li> </ul>
4.	<p>Wardiman Mokodompit</p> <p>Judul: Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia. (2016)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menggunakan Regresi Linear Berganda</li> <li>• Analisis dan Menggunakan SPSS</li> </ul>	

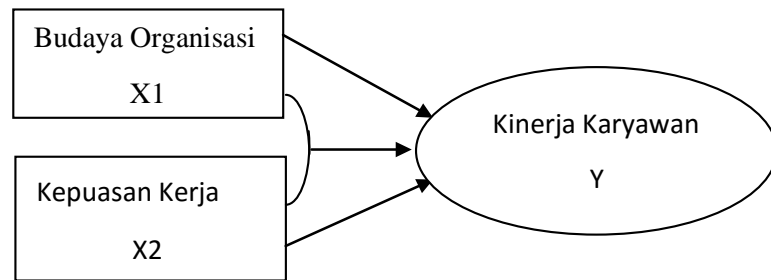
## B. Kerangka Pikir

Penelitian ini, penulis mencoba untuk melihat pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Tbk Cabang Makassar. PT. Pos Indonesia Cabang Cabang Makassar merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa pengiriman yang memiliki budaya organisasi yang sangat kuat. Sehingga penulis tertarik untuk melihat lebih dalam tentang bagaimana pengaruh terhadap kinerja karyawan. Walaupun di Pos indonesia memiliki budaya organisasi yang telah ditetapkan dan kuat namun belum ada jawaban pasti tentang bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

Suatu perusahaan diperlukan suatu acuan sehingga karyawan dapat diberdayakan secara optimal. Acuan tersebut dapat diwujudkan dalam bentuk budaya organisasi yang secara sistematis menuntun para karyawan untuk meningkatkan komitmen kerjanya bagi perusahaan dan pada akhirnya meningkatkan kinerja perusahaan. Budaya organisasi akan menjadi dasar pemahaman bagi seluruh anggota perusahaan dalam berperilaku dan bertindak sesuai dengan nilai-nilai organisasi. Budaya organisasi yang baik dan kondusif sangat penting dalam mendorong tingkat kinerja karyawan.

Namun dalam penelitian ini, peneliti tidak hanya melihat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, tapi juga melihat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Jika para karyawan sudah berada pada tingkat kepuasan yang cukup tinggi maka secara otomatis mereka termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka dan begitu pun sebaliknya, kinerja karyawan akan menurun apabila kepuasan yang mereka rasakan juga tidak optimal. Sehingga, dampaknya akan secara langsung dirasakan oleh perusahaan.

Dalam penelitian ini budaya organisasi dan kepuasan kerja masing-masing berperan sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Maka, berdasarkan konsep di atas peneliti mencoba menguraikan garis besarnya dalam kerangka pikir di bawah ini :



**Gambar 2:** *Skema Kerangka Pikir*

### C. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah yang masih harus diuji kebenarannya melalui penelitian. (Sugiyono 2012). Oleh karena itu, pada penelitian ini penulis dapat mengambil hipotesis penelitian sebagai berikut :

Hipotesis 1 : Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Makassar.

Hipotesis 2 : Budaya Organisasi secara Parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Makassar.

Hipotesis 3 : Kepuasan Kerja secara parsial memiliki berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Makassar.

### BAB III

#### METODE PENELITIAN

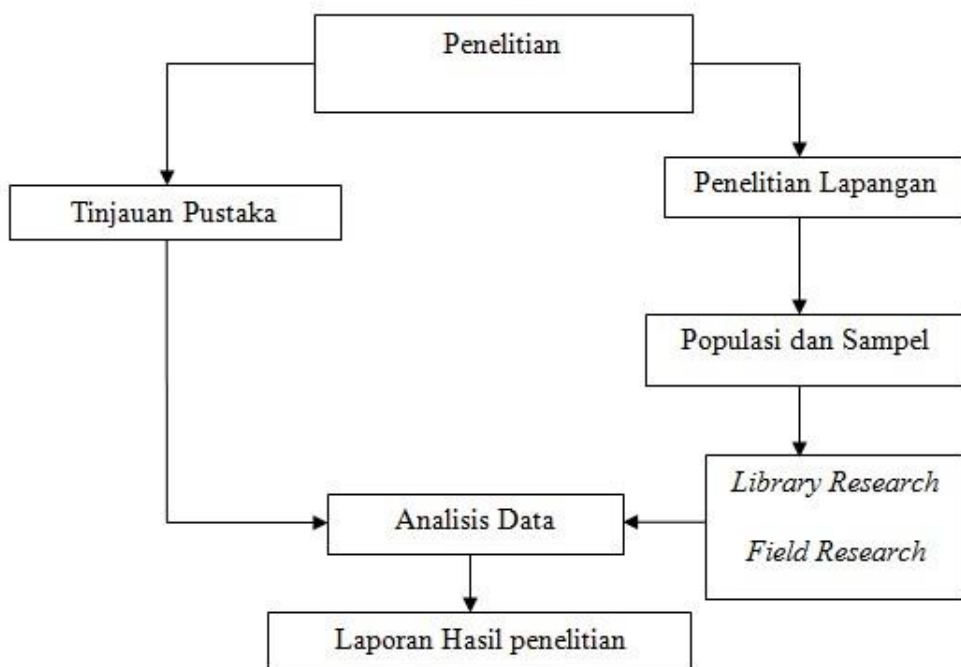
##### A. Variabel dan Desain Penelitian

###### 1. Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 1 variabel terikat dan 2 variabel bebas. Variabel terikat yang digunakan adalah Kinerja Karyawan (Y) dan variabel bebas yang digunakan adalah Budaya Organisasi (X1) dan Kepuasan Kerja (X2).

###### 2. Desain Penelitian

Desain penelitian merupakan rencana atau pola yang akan diikuti dalam melaksanakan penelitian termasuk analisisnya. Berdasarkan variabel penelitian diatas maka desain penelitian dapat dilihat pada gambar berikut:



**Gambar 3:** Skema Desain Penelitian

## **B. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia Cabang Makassar. Dalam penelitian ini digunakan beberapa istilah sehingga didefinisikan secara operasional agar menjadi petunjuk dalam penelitian ini. Definisi operasional variabel sebagai berikut :

1. Budaya organisasi (X1) sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu perusahaan sehingga anggota perusahaan merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota perusahaan tersebut merasa berbeda dengan perusahaan lain. Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur budaya organisasi yaitu :
  - a. Lingkungan Usaha
  - b. Nilai-Nilai
  - c. Pahlawan
  - d. Ritual
  - e. Jaringan Komunikasi
2. Kepuasan Kerja (X2) merupakan perasaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan melihat hasil kerja mereka. Dimana para karyawan akan menunjukkan perilaku yang positif jika mereka merasakan puas dan menunjukkan perilaku yang negatif pada saat mereka merasa tidak puas dengan apa yang mereka harapkan tidak sesuai dengan realitas yang terjadi. Dan indikator tentang kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- a. Pekerjaan itu sendiri (*Work Itself*),
  - b. Atasan (*Supervisor*),
  - c. Teman sekerja (*Co-Workers*),
  - d. Promosi (*Promotion*),
  - e. Gaji / Upah (*Pay*),
3. Kinerja Karyawan (Y) merupakan hasil pekerjaan seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Indikator tentang kinerja karyawan yaitu : Kualitas. Hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut.
- a. Kesetiaan, yaitu kinerja dapat diukur dari kesetiaan terhadap tugas dan tanggung jawabnya dalam perusahaan.
  - b. Prestasi Kerja, yaitu hasil prestasi kerja karyawan, baik kualitas maupun kuantitas dapat menjadi tolak ukur kinerja.
  - c. Kedisiplinan, yaitu kedisiplinan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melaksanakan instruksi yang diberikan kepadanya dapat menjadi tolak ukur kinerja.
  - d. Kreativitas, yaitu kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitas dan mengeluarkan potensi yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga bekerja lebih berhasil dan berguna.

- e. Kerja Sama, yaitu diukur dari kesediaan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.
- f. Kecakapan, yaitu kecakapan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya juga menjadi tolak ukur dalam meningkatkan kinerja.
- g. Tanggung Jawab, yaitu kinerja karyawan dapat diukur dari kesediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan pekerjaan dan hasil kerjanya.

### **C. Populasi dan Sampel**

Populasi menurut Sugiyono (2011:80) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek dan subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Kemudian Sampel menurut Sugiyono (2012) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Makassar Jln. Slamet Riyadi NO. 10 sebagai populasi, yang sampai tahun 2016 karyawan tetap totalnya berjumlah 56 karyawan. Kemudian menurut arikunto (2008:116) apabila kurang dari 100 lebih baik diambil semua hingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Jadi bisa ditarik kesimpulan peneliti mengambil semua sampel yang ada berjumlah 56 orang.

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data ditujukan untuk mendapatkan dan mengumpulkan data yang dapat menjelaskan dan menjawab permasalahan penelitian yang bersangkutan secara objektif. Data yang dikumpulkan pada saat penelitian terdiri dari data primer dan data sekunder.

1. Data Primer yaitu penelitian lapangan (*Field Research*), yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara langsung ke perusahaan, untuk mendapatkan data primer melalui penyebaran kuesioner yang dibagikan kepada masyarakat mengenai budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Responden diminta menanggapi pertanyaan yang diberikan dengan cara menjawab daftar pertanyaan tentang budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Jenis kuesioner yang akan digunakan adalah kuesioner tertutup dimana responden diminta untuk menjawab pertanyaan dengan memilih jawaban yang telah disediakan dengan Skala Likert.
2. Data Sekunder yaitu pengumpulan data sekunder dilakukan dengan cara mengumpulkan data melalui buku-buku, artikel, jurnal, skripsi, tesis, situs internet, data-data yang relevan seperti data – data dari perusahaan terkait PT. Pos Indonesia Cabang Makassar.



## E. Teknik Analisis Data

Berdasarkan variabel – variabel indikator di atas, penulis kemudian mengembangkan menjadi instrumen penelitian yang dalam hal ini adalah pertanyaan-pertanyaan di dalam kuisisioner penelitian.

Menurut Sugiyono (2012) skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Sehingga untuk mengetahui pengukuran jawaban responden pada penelitian ini yang mana menggunakan instrument penelitian berupa kuisisioner, penulis menggunakan metode skala *likert* (*Likert's Summated Ratings*). Dalam pengukuran jawaban responden, pengisian kuesioner tentang pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan diukur dengan menggunakan skala *likert*, dengan tingkatan sebagai berikut :

1. Jawaban Sangat Setuju diberi bobot 5
2. Jawaban Setuju diberi bobot 4
3. Jawaban Ragu-ragu diberi bobot 3
4. Jawaban Tidak Setuju diberi bobot 2
5. Jawaban Sangat Tidak Setuju diberi bobot 1

Instrumen penelitian (kuisisioner) yang baik harus memenuhi persyaratan yaitu valid dan reliabel. Untuk mengetahui validitas dan reliabilitas kuesioner perlu dilakukan pengujian atas kuisisioner dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Karena validitas dan reliabilitas ini bertujuan untuk menguji apakah kuesioner yang disebarkan untuk mendapatkan data

penelitian adalah valid dan reliabel, maka untuk itu, penulis juga akan melakukan kedua uji ini terhadap instrumen penelitian (kuisisioner).

Dalam mengolah data kuesioner, peneliti menggunakan *Software SPSS*, yaitu sebuah program komputer yang digunakan untuk menganalisis data statistik. Keunggulan program ini adalah dapat mempercepat perhitungan secara akurat. Hasil pengolahan data kuesioner melalui SPSS tersebut, akan menghasilkan distribusi frekuensi dan presentase dari pernyataan setiap indikator/ Pernyataan.

Selanjutnya, data-data kuantitatif inilah yang akan digunakan untuk uji statistik untuk mendapatkan hasil penelitian. Namun sebelum dilakukan pengolahan data untuk menjadi hasil penelitian, data-data yang telah didapatkan harus diuji terlebih dahulu validitas serta realibilitasnya.

Selanjutnya Untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antara budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan digunakan teknik analisis regresi linier berganda. Analisis Linier Berganda digunakan untuk meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen, bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Analisis ini menggunakan rumus persamaan seperti yang dikutip dalam Sugiyono (2012) yaitu :

$$Y_1 = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 + e$$

Y = Subyek dalam variabel dependen yaitu kinerja karyawan

a = Variabel Y bila X = 0 (konstan)

$b$  = Angka arah atau koefisien regresi, yang menunjukkan angka peningkatan ataupun penurunan variabel independen. Bila  $b$  (+) maka naik, dan bila (-) maka terjadi penurunan.

$X_1$  = Budaya organisasi

$X_2$  = Kepuasan Kerja

$e$  = Nilai residual

Dalam analisis ini, digunakan uji regresi linier secara bertahap. Tahap yang pertama adalah melakukan analisis faktor terhadap indikator yang terpilih menjadi bentuk faktor skor. Tahap kedua melakukan estimasi dari faktor skor yang diperoleh dengan analisis regresi linier dengan menggunakan bantuan SPSS 13.0. Hasil keluarannya berupa uji F dan tingkat signifikansi yang terdapat pada tabel ANOVA. Sedangkan uji t dan tingkat signifikansi terdapat pada tabel *coefficient* dipergunakan untuk membentuk signifikansi pengaruh masing-masing konstruk.

Besaran koefisien determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan presentase variabilitas observasi dari variabel dependen yang dijelaskan oleh variabel independennya.  $R^2$  berkisar pada angka 0 sampai 1. Semakin kecil  $R^2$  yang diperoleh maka semakin lemah hubungan kedua variabel.

#### a. Uji Validitas

Uji validitas ini berguna untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner untuk dijadikan dasar bagi penelitian. Menurut Prasetya Irawan (2006), terdapat 2 (dua) cara untuk mengukur suatu validitas, yaitu pengukuran validitas eksternal serta validitas internal.

Pada penelitian ini, peneliti akan menggunakan pengukuran validitas internal sebagai pengukur tingkat validitas dari suatu kuesioner.

Pengukuran validitas internal menggunakan rumus korelasi *product moment*. Pengukuran validitas ini dilakukan dengan metode analisis faktor dengan mengkorelasikan skor-skor yang didapatkan dari pernyataan-pernyataan dari kuesioner.

Penelitian ini menggunakan analisis bivariat untuk melihat ada atau tidaknya hubungan antara pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dari data yang diperoleh dari koesioner. Selain itu, dapat dilihat pula seberapa kuat hubungan antara kedua variabel tersebut. Sejumlah peneliti statistik membuat interval kategorisasi kekuatan hubungan korelasi, Jonathan Sarwono membuat interval kekuatan hubungan sebagai berikut : **Tabel 3 Interpretasi Kekuatan Hubungan Antar Variabel**

<b>R</b>	<b>Interpretasi Variabel</b>
0	Tidak Ada Korelasi
0.0 – 0.25	Korelasi Sangat Lemah
0.25 – 0.50	Korelasi Cukup
0.50 – 0.75	Korelasi Kuat
0.75 – 0.99	Korelasi Sangat Kuat
1.00	Korelasi Sempurna

Sumber: Jonathan Sarwono

#### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas ini dilakukan untuk mengetahui apakah hasil dari kuesioner yang ada dapat dipercaya untuk diolah menjadi hasil penelitian. Salah satu ciri kuesioner yang *reliable* adalah hasil dari data tersebut bersifat

konsisten dari waktu ke waktu (Prasetya Irawan, 2006). Contoh pengukuran reliabilitas adalah pengukuran reliabilitas eksternal, pengukuran reliabilitas internal serta penentuan indeks reabilitas kasar (Prasetya Irawa, 2006).

Metode uji reliabilitas yang digunakan pada penelitian ini adalah metode pengukuran menggunakan teknik *Alpha Cronbach* yang digunakan untuk menghitung rata-rata interkorelasi di antara butir-butir pertanyaan dalam kuesioner. Jika nilai alpha dalam kuesioner tersebut lebih dari 0.600, maka kuesioner tersebut dinyatakan *reliable* untuk digunakan (Purwanto, 2007)

#### c. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik yang dilakukan dalam penelitian ini bertujuan untuk menguji data-data yang digunakan dalam penelitian ini apakah telah memenuhi asumsi klasik, yaitu data terdistribusi normal, tidak terjadi gejala multikolinearitas, tidak terdapat autokorelasi dan tidak terjadi heteroskedastisitas. Jika telah memenuhi keempat hal tersebut maka model regresi akan memberikan hasil yang *Best Linear Unbiased Estimator (BLUE)*, (Ghozali, 2011:173) ;

##### 1. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2011:160) “Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal”.

## 2. Uji Multikolinearitas

Menurut Ghazali (2011:105) “Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen)”.

## 3. Uji Autokorelasi

Menurut Ghazali (2011:110) “Uji Autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pengganggu pada periode  $t-1$ .”

## 4. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghazali (2011:139) “Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain”.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **1. Sejarah Singkat PT. POS INDONESIA**

Sejarah mencatat keberadaan Pos Indonesia begitu panjang, kantor pos pertama didirikan di Batavia (sekarang Jakarta) oleh Gubernur Jendral G.W Baron Van Imhoff pada tanggal 26 agustus 1746 dengan tujuan untuk lebih menjamin keamanan surat-surat penduduk, terutama bagi mereka yang berdagang dari kantor-kantor di luar Jawa dan bagi mereka yang datang dari dan pergi ke Negeri Belanda. Sejak itulah pelayanan pos telah lahir mengemban peran dan fungsi pelayanan kepada publik.

Setelah kantor pos Batavia didirikan, maka empat tahun kemudian didirikan kantor pos semarang untuk mengadakan perhubungan pos yang teratur antara kedua tempat itu dan untuk mempercepat pengirimannya. Rute perjalanan pos kala itu ialah melalui karawang, Cirebon dan Pekalongan.

Pos Indonesia telah beberapa kali mengalami perubahan status mulai dari Jawatan PTt (Post, Telegraph dan Telephone). Badan usaha yang dipimpin oleh seorang kepala Jawatan ini operasinya tidak bersifat komersial dan fungsinya lebih diarahkan untuk mengadakan pelayanan public. Perkembangan terus terjadi hingga statusnya menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel). Mengamati perkembangan zaman dimana sektor pos dan telekomunikasi berkembang sangat pesat, maka pada tahun 1965

berganti menjadi Perusahaan Negara Pos dan Giro (PN Pos dan Giro), dan pada tahun 1978 berubah menjadi Perum Pos dan Giro yang sejak ini ditegaskan sebagai badan usaha tunggal dalam menyelenggarakan dinas pos dan giro pos baik untuk hubungan dalam maupun luar negeri. Selama 17 tahun berstatus Perum, maka pada Juni 1995 berubah menjadi perseroan terbatas dengan nama PT Pos Indonesia (Persero).

Dengan berjalannya waktu, Pos Indonesia kini telah mampu menunjukkan kreatifitasnya dalam pengembangan bidang perposan Indonesia dengan memanfaatkan infrastruktur jejaring yang dimilikinya yang mencapai sekitar 24 ribu titik layanan yang menjangkau 100 persen kota/kabupaten, hampir 100 persen kecamatan dan 42 persen kelurahan/desa, dan 940 lokasi transmigrasi terpencil di Indonesia. Seiring dengan perkembangan informasi, komunikasi dan teknologi, jejaring pos Indonesia sudah memiliki 3.700 kantor pos online, serta dilengkapi elektronik mobile pos di beberapa kota besar. Semua titik merupakan rantai yang berhubung satu sama lain secara solid dan terintegrasi. Sistem kode pos diciptakan untuk mempermudah proses kiriman pos dimana tiap jengkal daerah di Indonesia mampu diidentifikasi dengan akurat.

Dalam melaksanakan pelayanan di pos indonesia membagi wilayah negara sebelas daerah atau divisi regional dalam pengoperasiannya. Pembagian divisidivisi tersebut mencakup semua provinsi yang ada disetiap provinsi meliputi satu atau beberapa provinsi yang menjadi bagian dari divisi tersebut. Divisi-divisi tersebut adalah sebagai berikut:



- a. Area I Perwakilan Pusat Medan (meliputi Provinsi Aceh dan Sumatera Utara)
- b. Area II Perwakilan Pusat Padang (meliputi Provinsi Riau, Kepulauan Riau dan Sumatera Barat)
- c. Area III Perwakilan Pusat Palembang (meliputi Provinsi Bengkulu, Jambi, Lampung, Sumatera Selatan dan Kepulauan Bangka Belitung)
- d. Area IV Perwakilan Pusat Jakarta (meliputi Provinsi D.K.I Jakarta, sebagian banten, dan sebagian Jawa Barat)
- e. Area V Perwakilan Pusat Bandung (meliputi sebagian Provinsi Banten dan Jawa Barat)
- f. Area VI Perwakilan Pusat Semarang (meliputi Provinsi Jawa Tengah dan D.I Yogyakarta)
- g. Area VII Perwakilan Pusat Surabaya (meliputi Provinsi Jawa Timur)
- h. Area VIII Perwakilan Pusat Denpasar (meliputi Provinsi Bali, Nusa Tenggara Barat, dan Nusa Tenggara Timur)
- i. Area IX Perwakilan Pusat Banjarbaru (meliputi Provinsi Kalimantan Barat, Kalimantan Timur, Kalimantan Tengah dan Kalimantan Selatan)
- j. Area X Perwakilan Pusat Makassar (meliputi Provinsi Gorontalo, Sulaewesi Utara, Sulawesi Tengah, Sulawesi Barat, Sulawesi Tenggara dan Sulawesi Selatan)
- k. Area XI Perwakilan Pusat Jayapura (meliputi Provinsi Maluku Utara, Maluku, Papua Barat dan Papua)

Ekspansi wilayah pelayanan pos indonesia tidak hanya meliputi wilayah Indonesia saja, tetapi juga sudah meliputi dunia internasional. Pelayanan dalam skala Internasional ini memungkinkan pos indonesia untuk melaksanakan salah satu tujuannya untuk bisa *go international*. Ekspansi wilayah pelayanan pos indonesia ini dilakukan dengan menjalin kerja sama dengan badan-badan usaha di negara lain yang berskala internasional, seperti Western Union.

Andil pos indonesia dalam melayani pelanggannya, baik di skala nasional ataupun internasional, tidak terbatas hanya dengan dunia perposan, tetapi juga dalam dunia keuangan. Fasilitas transfer uang melalui pos Indonesia bisa dinikmati oleh pelanggannya. Fasilitas pembayaran listrik, air, dan telepon pun bisa dinikmati di kantor-kantor pos Indonesia.

## **2. Visi dan Misi**

### **a. Visi**

Visi PT. Pos Indonesia adalah menjadi perusahaan pos terpercaya

### **b. Misi**

- 1) Berkomitmen kepada pelanggan untuk menyediakan layanan yang selalu tepat waktu dan nilai terbaik.
- 2) Berkomitmen kepada karyawan untuk memberikan iklim kerja yang aman, nyaman dan menghargai kontribusi.
- 3) Berkomitmen kepada pemegang saham untuk memberikan hasil usaha yang menguntungkan dan terus bertumbuh.

- 4) Berkomitmen untuk berkontribusi positif kepada masyarakat.
- 5) Berkomitmen untuk berperilaku transparan dan terpercaya kepada seluruh pemangku kepentingan

### **3. Struktur Organisasi**

Organisasi adalah sistem kerja sama antara dua orang atau lebih untuk pencapaian tujuan bersama. Dari pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Makassar dalam hal ini bergerak dibidang penyedia jasa pengiriman barang adalah sebuah organisasi yang berbentuk komersial atau mencari keuntungan dan untuk mendukung kelancaran operasional pengiriman barang sangat diperlukan sebuah organisasi yang baik. Struktur organisasi merupakan alat kontrol bagi segala kegiatan perusahaan dan sebagai alat pemersatu fungsi-fungsi dalam perusahaan.

Susunan organisasi pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Makassar banyak kesamaan dengan jasa pengiriman barang lainnya karena setiap jasa pengiriman barang mempunyai pelayanan pokok yang sama yaitu memberikan kemudahan kepada pelanggan dan barang sampai ditujuan dengan cepat.

- a. Standar Penilaian Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Makassar PT. Pos Indonesia (persero) Cabang Makassar mempunyai tingkat penilain kinerja karyawan sebagai syarat dalam mendapatkan gaji yang lebih tinggi dari sebelumnya dan meningkatkan jabatan.
- b. Sistem Pemberian Kompensasi PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Makassar Mengingat pos Indonesia adalah perusahaan yang bergerak dibidang pengiriman barang, dimana banyak aktivitas didalam maupun

diluar kantor seperti pengantaran barang oleh sebab itu diperlukan banyak karyawan yang diharapkan berkinerja baik demi kepuasan pelanggan, karena itu perlu adanya balas jasa seperti kompensasi finansial maupun non finansial untuk meningkatkan kinerja karyawan. Adapun untuk karyawan yang melebihi batas standar kinerja akan mendapatkan tunjangan yang nantinya akan diuangkan juga.

## **B. Pembahasan Hasil Penelitian**

### **1. Gambaran Umum Responden**

Gambaran umum responden dimaksudkan untuk mengetahui dengan jelas karakteristik dari karyawan yang dijadikan responden. Karakteristik responden ini diperoleh dari data hasil penelitian dengan melihat identitas yang telah diisi oleh responden pada kuesioner. Dari data tersebut dapat diperoleh ciri – ciri khusus responden sehubungan dengan permasalahan yang diteliti. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PT. Pos Indonesia Makassar yang berjumlah 63 orang.

**Tabel 4. Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin Pada PT. Pos Indonesia Makassar**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1.	Pria	36	64,00%
2.	Wanita	20	36,00%
Jumlah		56	100%

Sumber : Diolah dari data kuesioner , 2016

Tabel 4 menjelaskan bahwa sebagian besar karyawan PT. Pos Indonesia Makassar adalah 36 karyawan laki-laki atau 64,00% dan 20 karyawan perempuan atau 36,00%. Secara umum kebutuhan PT. Pos Indonesia akan karyawan laki-laki lebih tinggi dikarenakan sebagian besar pekerjaan pada perusahaan jasa yang berhubungan dengan pengantaran barang membutuhkan karyawan laki-laki, oleh karena itu jumlah karyawan laki-laki lebih besar dibandingkan dengan karyawan perempuan.

**Tabel 5. Identitas Responden Berdasarkan Umur Pada PT. Pos Indonesia Cabang Makassar**

No	Umur (tahun)	Jumlah	Persentase (%)
1.	20-30	30	53,57%
2.	31-40	15	26,43%
3.	41-50	7	12,05%
4.	>50	4	7,95%

Sumber : Diolah dari data kuesioner , 2016

Berdasarkan tabel 5, maka diketahui bahwa sebagian besar responden berumur 20-30 tahun atau 53,57% , dan sebagian kecil pada umur diatas 50 tahun yaitu sebanyak 4 karyawan atau 7,95% . Sisanya pada umur 31-40 tahun sebanyak 15 atau 26,43% dan pada umur 41-50 sebanyak 7 orang atau 12,05%. Secara umum responden terbanyak dari umur 20-40 tahun karena pada usia tersebut memasuki usia produktif dimana karyawan mempunyai jiwa dan semangat dalam bekerja.

**Tabel 6. Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Makassar**

No	Pendidikan terakhir	Jumlah	Persentase (%)
1.	SD	0	0
2.	SLTP/SMP	0	0
3.	SLTA/SMA	10	17,85%
4.	Diploma 3	15	26,15%
5.	S1	31	56,00%
Jumlah		56	100%

Sumber: Diolah dari data kuesioner, 2016

Berdasarkan Tabel 6, menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan S1 yaitu sebanyak 31 atau 56,00%, disebabkan karena pendidikan S1 mempunyai pengalaman dan pengetahuan yang lebih dan bisa di tempatkan pada posisi yang strategis yang bisa mengembangkan, memajukan perusahaan dibandingkan pendidikan terakhir SMA, SMP dan SD, dan juga S1 merupakan syarat penerimaan yang sering dibutuhkan perusahaan.

**Tabel 7. Identitas Responden Berdasarkan Masa Kerja Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Makassar**

No	Masa Kerja (Tahun)	Jumlah	Persentase (%)
1.	1-5	16	28,57%
2.	6-10	30	53,43%
3.	>10	10	18,00%
Jumlah		56	100%

Sumber: Diolah dari data kuesioner, 2016

Berdasarkan tabel 7 dapat diketahui masa kerja sebagian besar karyawan di PT Pos Indonesia Makassar adalah antara 6-10 tahun sebanyak 30 karyawan atau 53,43% dan masa kerja 1-5 tahun sebanyak 16 karyawan atau 28,57% karena perekrutan besar-besaran terjadi 10 tahun yang lalu.

## 2. Deskripsi Variabel Penelitian

Untuk melihat tanggapan responden terhadap indikator dan juga perhitungan skor dapat dilihat sebagai berikut. Analisis deskriptif jawaban responden tentang variabel didasarkan pada jawaban responden atas pernyataan-pernyataan seperti yang terdapat dalam koesioner yang disebarkan pada responden. Variabel jawaban responden dapat dilihat pada tabel-tabel berikut;

a. Tanggapan responnden terhadap Budaya Organisasi (X1)

**Tabel 8. Tanggapan Responden Mengenai Variabel Budaya Organisasi (X1)**

[illegible]

	terpenting untuk meningkatkan kualitas karyawan	0	0	0	0	0	0	25	45	31	55
5	Saya merasa pemimpin dapat membimbing saya kearah lebih baik	0	0	0	0	0	0	31	55	25	45
6	Pimpinan saya mampu mengontrol kinerja karyawan	0	0	0	0	2	4	29	51	25	44
7	Perusahaan melakukan kegiatan diluar rutinitas kerja setiap tahunnya	0	0	0	0	2	4	26	46	28	50
8	Kegiatan diluar rutinitas berguna untuk keakraban para karyawan	0	0	0	0	1	2	24	42	31	56
9	Informasi mengenai perusahaan disampaikan melalui komunikasi yang efektif	0	0	0	0	2	4	27	48	27	48
10	Komunikasi sarana menyampaikan informasi	0	0	0	0	1	2	31	56	24	42
Total		0		1		13		269		277	

*Sumber : Data Primer yang diolah Tahun 2016*

b. Tanggapan responden terhadap variabel Kepuasan Kerja (X2)

**Tabel 9. Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kepuasan Kerja (X2)**

No	Pertanyaan/Pernyataan	SKOR									
		STS		TS		R		S		SS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Saya merasa puas dengan pekerjaan saya saat ini	0	0	0	0	0	0	26	47	30	53
2	Saya merasa nyaman dengan pekerjaan saat ini	0	0	0	0	1	2	27	48	28	50
3	Saya mampu bekerja sama dengan atasan	0	0	0	0	1	2	24	43	31	55



4	Atasan saya memberikan kebebasan untuk pengembangan kinerja karyawan	0	0	0	0	0	0	26	47	30	53
5	Saya memiliki hubungan baik dengan karyawan lain	0	0	0	0	0	0	27	48	29	52
6	Toleransi saya terhadap karyawan lain sangat tinggi	0	0	0	0	2	4	25	44	29	52
7	Perusahaan menyediakan Kesempatan untuk pengembangan karir saya	0	0	0	0	1	2	29	51	26	47
8	Saya mendapat kesempatan untuk meraih jenjang yang lebih tinggi	0	0	0	0	1	2	28	50	27	48
9	Saya puas dengan gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan	0	0	1	3	9	17	18	32	28	50
10	Pendapatan mampu memenuhi kebutuhan hidup	0	0	2	3	1	2	22	40	31	55
Total		0		3		16		252		289	

Sumber : Data Primer yang diolah Tahun 2016

c. Tanggapan responden terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y)

**Tabel 10. Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

No	Pertanyaan/Pernyataan	SKOR									
		STS		TS		R		S		SS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Saya merasa bisa berprestasi di perusahaan	0	0	0	0	1	2	25	44	30	54
2	Saya merasa kualitas kinerja saya semakin baik	0	0	0	0	2	4	27	48	27	48

3	Saya mematuhi seluruh peraturan yang ditetapkan perusahaan	0	0	0	0	1	2	30	54	25	44
4	Saya selalu tepat waktu dalam bekerja	0	0	0	0	0	0	30	54	26	46
5	Saya mencari cara lain ketika mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan	0	0	1	2	0	0	29	52	26	46
6	Saya dapat mengeluarkan potensi dalam menyelesaikan pekerjaan	1	2	0	0	0	0	27	48	28	50
7	Saya dapat bekerja dengan baik dalam team	0	0	0	0	0	0	29	52	27	48
8	Saya merasa hasil pekerjaan akan lebih baik saat dikerjakan bersama-sama	0	0	0	0	0	0	31	55	25	45
9	Saya mendahulukan pekerjaan-pekerjaan yang merupakan prioritas saya	0	0	0	0	0	0	29	52	27	48
10	Saya bertanggung jawab dengan pekerjaan yang saya kerjakan	0	0	0	0	0	0	30	54	26	46
Total		1		1		4		287		267	

Sumber : Data Primer yang diolah Tahun 2016

**Tabel 11. Rata-rata Tanggapan Responden Terhadap Variabel (%)**

Variabel	STS	TS	R	S	SS
Budaya Organisasi	0	0,01%	0,23%	48,0%	49,4%
Kepuasan Kerja	0	0,05%	0,28%	45%	51,6%
Kinerja Karyawan	0,01%	0,01%	0,07%	51,2%	47,6%

### C. Uji Validitas dan Realibilitas

#### 1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana ketepatan alat pengukur dapat menggunakan konsep gejala atau kejadian yang diukur. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu koesioner, suatu koesioner dikatakan valid jika pernyataan atau item pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur kusioner tersebut. Uji validitas dihitung dengan membandingkan nilai  $r$  tabel, jika  $r$  hitung  $>$  dari  $r$  tabel (pada taraf signifikansi 5%) maka pernyataan tersebut dinyatakan valid.

**Tabel 12. Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi**

No.	Koefesien Korelasi	Angka Kritis	Keterangan
Pernyataan	Butir Total		
1.	0,584	0,209	Valid
2.	0,751	0,209	Valid
3.	0,670	0,209	Valid
4.	0,585	0,209	Valid
5.	0,751	0,209	Valid
6.	0,765	0,209	Valid
7.	0,714	0,209	Valid
8.	0,569	0,209	Valid
9.	0,687	0,209	Valid
10.	0,601	0,209	Valid

Sumber: Diolah dari data kuesioner, 2016

Pada tabel 11 dilihat bahwa koefesien korelasi butir total lebih besar daripada angka kritis atau  $r_{hitung} > r_{tabel}$  (pada taraf signifikansi 5%) maka semua pernyataan pada variabel Budaya Organisasi tersebut dinyatakan valid.

**Tabel 13. Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja**

No.	Koefesien Korelasi	Angka Kritis	Keterangan
Pernyataan	Butir Total		
1.	0,530	0,209	Valid
2.	0,629	0,209	Valid
3.	0,718	0,209	Valid
4.	0,662	0,209	Valid
5.	0,765	0,209	Valid
6.	0,741	0,209	Valid
7.	0,736	0,209	Valid
8.	0,711	0,209	Valid
9.	0,798	0,209	Valid
10.	0,749	0,209	Valid

Sumber: Diolah dari data kuesioner, 2016

Pada tabel 12 dilihat bahwa koefesien korelasi butir total lebih besar daripada angka kritis atau  $r_{hitung} > r_{tabel}$  (pada taraf signifikansi 5%) maka semua pernyataan pada variabel Kepuasan Kerja tersebut dinyatakan valid.

**Tabel 14. Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan**

No.	Koefesien Korelasi	Angka Kritis	Keterangan
Pernyataan	Butir Total		
1.	0,665	0,209	Valid
2.	0,771	0,209	Valid
3.	0,766	0,209	Valid

4.	0,720	0,209	Valid
5.	0,715	0,209	Valid
6.	0,641	0,209	Valid
7.	0,722	0,209	Valid
8.	0,756	0,209	Valid
9.	0,695	0,209	Valid
10.	0,784	0,209	Valid

Sumber: Diolah dari data kuesioner, 2016

Pada tabel 13 dilihat bahwa koefesien korelasi butir total lebih besar dari pada angka kritis atau  $r_{hitung} > r_{tabel}$  (pada taraf signifikansi 5%) maka semua pernyataan pada variabel kinerja tersebut dinyatakan valid.

Kesimpulan dari uji validitas yang dilakukan adalah bahwa tiap item dari masing-masing kuesioner sah/valid/layak digunakan untuk pengujian variable variabel dalam penelitian ini.

## 2. Uji Reliabilitas

Hasil perhitungan uji reliabilitas menunjukkan bahwa suatu konstruk jika menghasilkan nilai *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ) untuk masing-masing variabel adalah lebih besar dari 0,600, sehingga dapat disimpulkan bahwa item untuk masingmasing variabel reliabel (Purwanto, 2007). Dibawah ini disajikan hasil perhitungan uji reliabilitas dalam bentuk tabel dari masing-masing variabel ( $X_1$ ,  $X_2$  dan  $Y$ ).

**Tabel 15. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi	0,862	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,885	Reliabel

Kinerja

0,895

Reliabel

---

 Sumber: Diolah dari data kuesioner, 2016

Kesimpulan dari uji reliabilitas ini bahwa alat kuesioner ini sebagai instrumen pengukur yang dapat digunakan untuk mengukur variabel-variabel penelitian ini.

### 3. Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Dalam pembahasan ini digunakan uji *One Sample Kolmogrov-Smirnov* dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05. Data dinyatakan berdistribusi normal jika signifikansi lebih besar dari 5% atau 0,05.

**Tabel 16. Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		56
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2.44939816
Most Extreme Differences	Absolute	.110
Kolmogorov-Smirnov Z	Positive	.057
	Negative	-.110

Asymp. Sig. (2-tailed)	.110 .087
------------------------	--------------

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.

Berdasarkan pengolahan data menggunakan uji normalitas dengan rumus Kolmogrov-Smirnov Test diperoleh nilai KSZ sebesar 110 dan Asymp. Sig 0,087 lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan data berdistribusi normal.

#### b. Uji Multikolinearitas

Masalah-masalah yang mungkin akan timbul pada penggunaan persamaan regresi berganda adalah *multikolinearitas*, yaitu suatu keadaan yang variabel bebasnya berkorelasi dengan variabel bebas lainnya. Model regresi yang baik seharusnya tidak menjadi korelasi diantara variabel independen.

Adanya *multikolinearitas* dapat dilihat dari *tolerance value* atau nilai *variance inflation factor* (VIF). Jika nilai *tolerance* dibawah 1 dan nilai *variance inflation factor* (VIF) tidak lebih dari 10 maka model terbebas dari multikolinearitas.

**Tabel 17. Uji Multikolinearitas**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
1 Budaya Organisasi	.435	2.301
Kepuasan Kerja	.435	2.301

- a. Dependent Variable: kinerja

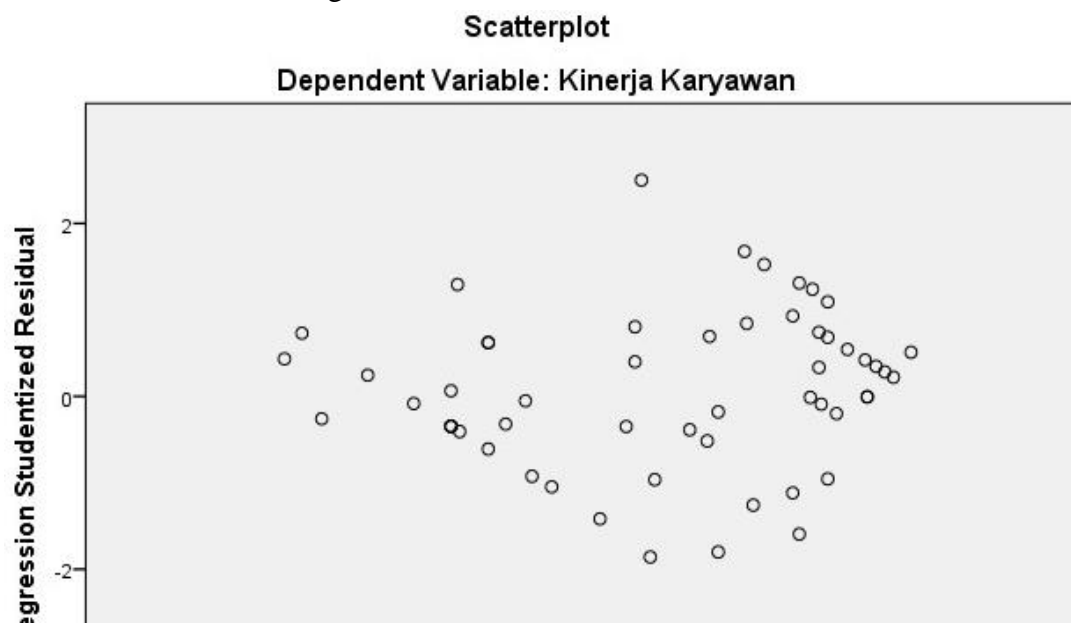
Sumber : Data Diolah, 2016

Nilai VIF untuk variabel budaya organisasi dan kepuasan kerja sama-sama 2.301, sedangkan Nilai Tolerancinya 0.435. Karena nilai VIF dari kedua variabel tidak ada yang lebih besar dari 10 maka dapat dikatakan tidak terjadi multikolinearitas pada kedua variabel bebas tersebut.

Berdasarkan syarat asumsi klasik regresi linear dengan OLS, maka model regresi linear yang baik adalah yang terbebas dari adanya multikolinearitas.

### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan kepengamatan lain. Jika Varians dan residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedasitas. Hasil pengujian heteroskedastisitas dilakukan sebagai berikut :





**Gambar 4. Hasil Uji Heteroskedastisitas**  
**4. Analisis Regresi Linear Berganda**

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk melakukan prediksi adanya perubahan nilai variabel dependen apabila nilai variabel independen naik atau turun. Dalam penelitian ini analisis regresi linear berganda digunakan karena variabel yang menjadi kajian dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel independen dan satu variabel dependen. Berikut adalah perhitungan berdasarkan

SPSS 21 for windows yaitu sebagai berikut :

**Tabel 18. Analisis Regresi Linear Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	9.157	4.172		2.195	.033		
Budaya Organisasi	.151	.137	.143	1.098	.277	.435	2.301
Kepuasan Kerja	.641	.125	.668	5.141	.000	.435	2.301

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel diatas dapat diperoleh rumus regresi sebagai berikut :

$$Y = 9.157 + 0.151 X_1 + 0.641 X_2$$

Dari analisis regresi diatas dapat dijelaskan bahwa :

- a. Nilai konstan sebesar 9.157 dapat diartikan bahwa apabila nilai budaya organisasi ( $X_1$ ) = 0, kepuasan kerja ( $X_2$ ) = 0 maka nilai kinerja karyawan ( $Y$ ) = 9.157
- b. Koefisien regresi ( $X_1$ ) sebesar 0,151 memberikan arti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan hal ini menunjukkan bahwa apabila setiap kenaikan variabel  $X_1$  (budaya organisasi) satu-satuan maka variabel  $Y$  (kinerja karyawan) akan naik sebesar 0,151 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain adalah tetap.
- c. Koefisien regresi ( $X_2$ ) sebesar 0,641 memberikan arti bahwa kepuasan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan hal ini menunjukkan bahwa apabila setiap kenaikan variabel  $X_2$  (kepuasan kerja) satu-satuan maka variabel  $Y$  (Kinerja karyawan) akan naik sebesar 0,641 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain adalah tetap.

## 5. Uji Parsial, Uji Simultan dan Koefisien Determinasi

### a. Uji Parsial ( Uji t )

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen secara parsial berpengaruh positif atau tidak terhadap variabel dependen. derajat signifikan yang digunakan adalah 0,05. Apabila nilai

signifikan lebih kecil dari derajat kepercayaan maka kita menerima hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara parsial mempengaruhi variabel dependen.

Analisis uji t juga dilihat dari tabel Coefficients diatas.

1. Budaya Organisasi ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan ( Y )

Pada kolom *Coefficients* model 1 terdapat nilai signifikansi 0,277. Nilai signifikansi lebih besar dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai  $0,277 < 0,05$  maka  $H_1$  diterima dan  $H_2$  ditolak. Variabel  $X_1$  mempunyai  $t_{hitung}$  yakni 1,098 dengan  $t_{tabel}$  2,005 jadi  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) tidak berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan (Y).

2. Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y)

Terdapat nilai signifikansi 0,000 lebih kecil daripada nilai probabilitas 0,05, maka  $H_1$  diterima dan  $H_3$  diterima. Variabel  $X_2$  mempunyai  $t_{hitung}$  yakni 5,141 dengan  $t_{tabel}$  2,005 jadi  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel  $X_2$  memiliki kontribusi terhadap Y atau secara parsial Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y).

Dari hasil uji parsial diatas dapat ditarik kesimpulan  $H_2$  ditolak dan  $H_3$  diterima ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh positif sebaliknya Kepuasan Kerja berpengaruh secara positif terhadap Kinerja Karyawan

### b. Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Derajat kepercayaan yang digunakan adalah 0,05. Apabila nilai F hasil perhitungan lebih besar daripada nilai F menurut tabel maka hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa semua variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. untuk analisisnya dari output SPSS dapat dilihat dari tabel berikut :

**Tabel 19. Uji Simultan**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	517.382	2	258.691	41.550	.000 <sup>b</sup>
	Residual	329.975	53	6.226		
	Total	847.357	55			

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data diolah, 2016

Pengujian secara simultan  $X_1$ ,  $X_2$  terhadap Y : dari tabel diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 41,550 dengan nilai probabilitas (sig) = 0,000. Nilai  $F_{hitung}$  ( $41,550 > F_{tabel}(3,172)$ ) dan sig lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_1$  diterima, berarti secara simultan kedua variabel bebas berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

### c. Koefesien Determinasi ( $R^2$ )

Koefesien determinasi dilakukan untuk mengetahui kemampuan variabel bebas untuk berkontribusi terhadap variabel tetapnya dalam satuan persentase.

Nilai determinasi adalah antara 0 dan 1. Semakin kecil nilai  $R^2$  berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen makin terbatas. Nilai koefesien determinasi menunjukkan persentase variasi nilai variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh persamaan regresi yang dihasilkan. Untuk analisisnya dengan menggunakan output SPSS dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 20. Koefesien Korelasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.781 <sup>a</sup>	.611	.596	2.495	1.629

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh sebesar 61% terhadap kinerja karyawan, sedangkan 39% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti. Karena nilai koefesien yang mendekati 1 (0,600) maka dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel independen berkontribusi kuat terhadap variabel dependen.

## **7. Pembahasan Nilai penelitian**

Berdasarkan hasil analisis yang telah diuraikan sebelumnya menjelaskan bahwa secara simultan kedua variabel bebas, budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dimana kedua variabel berikut memiliki kaitan yang erat terhadap kinerja karyawan, Budaya Organisasi dalam penelitian ini berdasarkan hasil uji parsial berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan hal tersebut diakibatkan oleh berbagai macam faktor, yaitu fasilitas penunjang karyawan seperti peralatan kerja kurang memadai, pemimpin yang kurang mampu mengontrol, informasi dan komunikasi yang tidak efektif hal tersebut dibuktikan dari hasil olah data spss budaya organisasi secara parsial yang ditemukan bahwa budaya organisasi dalam penelitian ini berpengaruh tetapi tidak signifikan, Sebaliknya kepuasan kerja dalam penelitian ini memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan atau berdasarkan hasil uji parsial kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, adapun faktor penunjangnya sebagai berikut; perusahaan sering memberikan gaji yang sesuai dan perusahaan menyediakan sebuah reward untuk pengembangan karir bagi karyawan yang berprestasi, hal ini yang membuat kepuasan kerja dalam perusahaan yang diteliti memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian hasil penelitian ini tidak sesuai dengan pendapat ahli yang terdapat di bab II Djokosantoso (Rizal: 2012) yang menyatakan adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan tetapi dari uji parsial dalam penelitian ini tidak berpengaruh positif budaya organisasi

terhadap kinerja karyawan. Namun sebaliknya sesuai dengan pendapat ahli Lopez (Rizal: 2012) yang menyatakan adanya pengaruh signifikan, dan hasil uji parsial memang adanya pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Baik budaya organisasi dan kepuasan kerja kepada semua karyawan PT. Pos Indonesia Makassar sangat penting agar tujuan perusahaan dapat dicapai. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: Budaya Organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja

1. karyawan (Y) pada karyawan PT. Pos Indonesia Makassar. . Variabel  $X_1$  mempunyai  $t_{hitung}$  yakni 1,098 dengan  $t_{tabel}$  2,005 jadi  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) secara parsial, atau  $H_2$  ditolak dalam hal ini budaya organisasi tidak memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia Makassar.
2. Kepuasan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja kerja karyawan (Y). Hal ini dapat dilihat nilai  $t_{hitung}$  yakni 5,141 dengan  $t_{tabel}$  2,005 jadi  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan nilai signifikansi lebih kecil daripada taraf signifikansi ( $\alpha$ ) 0,05 (0,000 > 0,05), maka secara parsial variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) maka  $H_3$  diterima atau mempunyai pengaruh yang kuat dan dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia Makassar.



3. Secara simultan Pengujian secara simultan  $X_1$ ,  $X_2$  terhadap  $Y$  : dari tabel diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 41,550 dengan nilai probabilitas ( $\text{sig}$ ) = 0,000. Nilai  $F_{hitung}$  ( $41,550$ )  $>$   $F_{tabel}$  ( $3,172$ ) dan nilai  $\text{sig}$  lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_1$  diterima, berarti secara simultan kedua variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

## B. Saran

1. PT. Pos Indonesia Makassar sebaiknya mempertahankan kepuasan kerja dan meningkatkan lagi budaya organisasi dan sangat diharapkan agar terjadinya peningkatan kinerja pada masa yang akan datang dari berbagai sisi bidang yang ada di PT. Pos Indonesia Makassar
2. Ritual, upah, dan prestasi kerja merupakan indikator dari setiap variabel yang memiliki nilai tertinggi dalam hasil penelitian ini yang dimana perusahaan harus mempertahankan indikator atau variabel kepuasan kerja yang sudah memberikan dampak yang kuat terhadap kinerja karyawan dan juga biarpun ritual merupakan indikator yang memiliki nilai tertinggi di variabel budaya organisasi perusahaan harus tetap mengembangkan lagi yang dari hasil penelitian kurang memberikan dampak terhadap kinerja karyawan sedangkan jaringan komunikasi, promosi, kedisiplinan merupakan indikator dari setiap variabel yang memiliki nilai rendah jadi bisa saya sarankan untuk lebih memperhatikan indikator-indikator yang memiliki nilai terendah untuk menjadi perhatian khusus bagi pimpinan perusahaan untuk menjadikan perusahaan menjadi lebih baik kedepannya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto. 2008. Metode Penelitian Skripsi (<http://widhisudarta.weebly.com>)
- Abdulloh. 2006. Pengaruh Budaya organisasi, Locus Of Control dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Semarang Barat. Tesis tidak diterbitkan. Semarang: Program Pascasarjana Universitas Diponegoro.
- Dessler, Gary. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : PT. Indeks.
- Danfar. 2009. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kinerja, (Online), (<http://dansite.wordpress.com/2009/04/10/faktor-faktor-yangmempengaruhi-kepuasan-kerja/>), download 14 Maret 2016 jam 22.20 pm).
- Ghozali. 2011. Uji Asumsi Klasik. (<http://reseach.upi.education.ac.id>)
- Hasibuan, Malayu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Heriyanti Dewita, S.Kom. 2007. *Analisis Pengaruh Budaya organisasi, Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Perusahaan sebagai Variabel Intervening*. Tesis tidak diterbitkan. Semarang : Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
- Indriyani, Etty dan Christologus WH Petrus. 2012. Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Workshop SMK Katholik Santo Mikael Surakarta, (Online), (<http://ejournal.stieaub.ac.id/index.php/excellent/article/download/184/161>), download tgl 15 Maret 2016 jam 12.05 pm)
- Kartiningsih, SH. 2007. Analisis Pengaruh Budaya organisasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Perusahaan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. Tesis tidak diterbitkan. Semarang: Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Brawijaya.
- Koesmono H. Teman. 2005. Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, (Online). Vol. 7, No. 2. (<http://puslit.petra.ac.id/files/published/journals/MAN/MAN050702/MAN05070205.pdf>), download tgl 15 Maret 2016 jam 15.34 pm).
- Manajer Sumber Daya Manusia PT. Pos Indonesia Cabang Makassar

Manajer Pelayanan PT. Pos Indonesia Cabang Makassar

Mangkunegara, AA Anwar Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT.Remaja Rosdakarya.

Mangkunegara, AA Anwar Prabu. 2008. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung : PT. Refika Aditama

Mariam, Rani. 2009. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Intervening*. Tesis tidak diterbitkan. Semarang: Program Pascasarjana Universitas Diponegoro.

Purwanto. 2007.( <http://dodosampit.blogspot.co.id/2013/04/cara-menghitung-ujivaliditas-dan-uji.html>) download tgl 14 Maret 2016 jam 21.23 pm

Prihayanto Susandi. 2012. *Analisis Pengaruh Budaya organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan*. Skripsi tidak diterbitkan. Semarang : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Diponegoro.

Rizal, M. H. 2012. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Wilasa Citarum Kota Semarang*. Skripsi. Semarang: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Diponegoro

Robbins, S.P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi* Jilid 1. Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat  
Siagian, P. Sondang. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta : Rineka Cipta.

Soedjono. 2005. *Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kinerja Perusahaan dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya*. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, (Online), Vol. 7, No.1,(<http://puslit2.petra.ac.id/ejournal/index.php/man/article/view/16136/16128>) , download tgl 17 Maret 2016 jam 21.37 pm).

Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. 2011, *Pengertian Populasi dan sampel dalam penelitian* (<https://sugithewae.wordpress.com/2012/11/13/>) download 20 Maret 2016 jam 21.32 pm

Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana Prenada Group.

Tika, Moh. Pabundu. 2008 . *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan* .Jakarta : Bumi Aksara.

- Umar, Husein. 2011. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Edisi 2. Jakarta: Rajawali Pers.
- Veithzal, Rivai. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosda Karya
- Wexley, K.N. & Yukl, G.A., 1992, *Organizational Behavior and Personal Psychology*, Richard D. Irwin Inc., Homewood, Illinois.
- Wibowo. 2013. *Budaya Organisasi*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada

# LAMPIRAN

**KUESIONER PENELITIAN**  
**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA**  
**TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. POS INDONESIA**  
**CABANG MAKASSAR**

---

**A. IDENTITAS RESPONDEN**

Nomor/Kode : ..... (diisi oleh peneliti) Nama (Jika Berkenan) : .....  
 Umur : ..... (tahun)  
 Jenis Kelamin : Laki-laki / Perempuan (coret yang tidak perlu)  
 Masa Kerja : .....  
 Unit Kerja : .....

**B. PETUNJUK PENGISIAN**

Untuk setiap pernyataan dibawah ini berilah tanda silang (X) pada jawaban yang menurut anda paling sesuai.

Keterangan :

**STS : Sangat Tidak Setuju**

**TS : Tidak Setuju**

**R : Ragu-Ragu**

**S : Setuju**

**SS : Sangat Setuju**

**BUDAYA ORGANISASI ( $X_1$ )**

NO	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
1	Saya merasa nyaman bekerja dilingkungan perusahaan					
2	Saya merasa peralatan kerja di perusahaan sudah memadai					
3	Perusahaan saya menjunjung tinggi nilai-nilai guna mencapai kinerja yang baik					
4	Peraturan salah satu nilai terpenting untuk meningkatkan kualitas karyawan					

5	Saya merasa pemimpin dapat membimbing saya kearah lebih baik					
6	Pimpinan saya mampu mengontrol kinerja karyawan					
7	Perusahaan melakukan kegiatan diluar rutinitas kerja setiap tahunnya					
8	Kegiatan diluar rutinitas berguna untuk keakraban para karyawan					
9	Informasi mengenai perusahaan disampaikan melalui komunikasi yang efektif					
10	Komunikasi sarana menyampaikan informasi					

KEPUASAN KERJA (X<sub>2</sub>)

NO	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
1	Saya merasa puas dengan pekerjaan saya saat ini					
2	Saya merasa nyaman dengan pekerjaan saat ini					
3	Saya mampu bekerja sama dengan atasan					
4	Atasan saya memberikan kebebasan untuk pengembangan kinerja karyawan					
5	Saya memiliki hubungan baik dengan karyawan lain					
6	Toleransi saya terhadap karyawan lain sangat tinggi					
7	Perusahaan menyediakan kesempatan untuk pengembangan karir saya					

8	Saya mendapat kesempatan untuk meraih jenjang yang lebih tinggi					
9	Saya puas dengan gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan					
10	Pendapatan mampu memenuhi kebutuhan hidup					

## KINERJA KARYAWAN (Y)

NO	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
1	Saya merasa bisa berprestasi di perusahaan					
2	Saya merasa kualitas kinerja saya semakin baik					
3	Saya mematuhi seluruh peraturan yang ditetapkan perusahaan					
4	Saya selalu tepat waktu dalam bekerja					
5	Saya mencari cara lain ketika mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan					
6	Saya dapat mengeluarkan potensi dalam menyelesaikan pekerjaan					
7	Saya dapat bekerja dengan baik dalam team					
8	Saya merasa hasil pekerjaan akan semakin baik saat dikerjakan bersama-sama					
9	Saya mendahulukan pekerjaan-pekerjaan yang merupakan prioritas saya					
10	Saya bertanggung jawab dengan pekerjaan yang saya kerjakan					



## OUTPUT SPSS

## CORRELATIONS

```

/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006
VAR00007 VAR00008 VAR00009
VAR00010 X1
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

## Correlations

Correlations												
	VAR0 0001	VAR0 0002	VAR0 0003	VAR0 0004	VAR0 0005	VAR0 0006	VAR0 0007	VAR0 0008	VAR0 0009	VAR0 0010	Buda ya Orga nisasi	
VAR0 0001	Pears on Corre lation Sig. (2- tailed ) N	1   106	.618**  .000 56	.359**  .007 56	.400**  .002 56	.407**  .002 56	.184  .174 56	.150  .270 56	.280*  .037 56	.299*  .025 56	.196  .148 56	.584**  .000 56
VAR0 0002	Pears on Corre lation Sig. (2- tailed ) N	.618**  .000 56	1  .000 56	.671**  .000 56	.449**  .001 56	.487**  .000 56	.476**  .000 56	.261  .052 56	.236  .079 56	.380**  .004 56	.350**  .008 56	.751**  .000 56
VAR0 0003	Pears on Corre lation Sig. (2- tailed ) N	.359**  .007 56	.671**  .000 56	1  .000 56	.583**  .000 56	.372**  .005 56	.380**  .004 56	.357**  .007 56	.095  .485 56	.327*  .014 56	.284*  .034 56	.670**  .000 56
VAR0 0004	Pears on Corre lation Sig. (2- tailed ) N	.400**  .002 56	.449**  .001 56	.583**  .000 56	1  .000 56	.445**  .001 56	.402**  .002 56	.166  .223 56	.296*  .027 56	.201  .137 56	.018  .894 56	.585**  .000 56
VAR0 0005	Pears on Corre lation	.407**	.487**	.372**	.445**	1	.689**	.596**	.378**	.372**	.323*	.751**





VAR0 0013	Pears on Corre lation Sig. (2- tailed ) N	.505**  .000  56	1  56	.723**  .000  56	.438**  .001  56	.403**  .002  56	.471**  .000  56	.311*  .020  56	.154  .256  56	.284*  .034  56	.306*  .022  56	.629**  .000  56
VAR0 0014	Pears on Corre lation Sig. (2- tailed ) N	.331*  .013  56	.723**  .000  56	1  56	.532**  .000  56	.567**  .000  56	.623**  .000  56	.353**  .008  56	.318*  .017  56	.414**  .002  56	.335*  .012  56	.718**  .000  56
VAR0 0015	Pears on Corre lation Sig. (2- tailed ) N	.210  .120  56	.438**  .001  56	.532**  .000  56	1  56	.535**  .000  56	.350**  .008  56	.310*  .020  56	.475**  .000  56	.488**  .000  56	.409**  .002  56	.662**  .000  56
VAR0 0016	Pears on Corre lation Sig. (2- tailed ) N	.320*  .016  56	.403**  .002  56	.567**  .000  56	.535**  .000  56	1  56	.695**  .000  56	.608**  .000  56	.505**  .000  56	.500**  .000  56	.381**  .004  56	.765**  .000  56
VAR0 0017	Pears on Corre lation Sig. (2- tailed ) N	.413**  .002  56	.471**  .000  56	.623**  .000  56	.350**  .008  56	.695**  .000  56	1  56	.589**  .000  56	.441**  .001  56	.426**  .001  56	.333*  .012  56	.741**  .000  56
VAR0 0018	Pears on Corre lation Sig. (2- tailed ) N	.310*  .020  56	.311*  .020  56	.353**  .008  56	.310*  .020  56	.608**  .000  56	.589**  .000  56	1  56	.591**  .000  56	.479**  .000  56	.637**  .000  56	.736**  .000  56
VAR0 0019	Pears on Corre lation	.139	.154	.318*	.475**	.505**	.441**	.591**	1	.674**	.613**	.711**

	Sig. (2-tailed) N	.307 56	.256 56	.017 56	.000 56	.000 56	.001 56	.000 56		.000 56	.000 56	.000 56
VAR00020	Pears on Correlation Sig. (2-tailed) N	.353** 56	.284* 56	.414** 56	.488** 56	.500** 56	.426** 56	.479** 56	.674** 56	1 56	.762** 56	.798** 56
VAR00021	Pears on Correlation Sig. (2-tailed) N	.257 56	.306* 56	.335* 56	.409** 56	.381** 56	.333* 56	.637** 56	.613** 56	.762** 56	1 56	.749** 56
Kepuasan Kerja	Pears on Correlation Sig. (2-tailed) N	.530** 56	.629** 56	.718** 56	.662** 56	.765** 56	.741** 56	.736** 56	.711** 56	.798** 56	.749** 56	1 56

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

RELIABILITY

```

/VARIABLES=VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017
VAR00018 VAR00019 VAR00020
VAR00021
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

## Reliability

### Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	56	39.4
	Excluded <sup>a</sup>	86	60.6
	Total	142	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.885	10

#### CORRELATIONS

/VARIABLES=VAR00023 VAR00024 VAR00025 VAR00026 VAR00027 VAR00028  
VAR00029 VAR00030 VAR00031  
VAR00032 Y  
/PRINT=TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.

#### Correlations

##### Correlations

	VAR0 0023	VAR0 0024	VAR0 0025	VAR0 0026	VAR0 0027	VAR0 0028	VAR0 0029	VAR0 0030	VAR0 0031	VAR0 0032	Kiner ja Kary awan
VAR0 0023	1	.714**	.604**	.505**	.258	.150	.336*	.407**	.403**	.505**	.665**
		.000	.000	.000	.055	.269	.011	.002	.002	.000	.000
N	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56
VAR0 0024	.714**	1	.674**	.532**	.335*	.225	.503**	.563**	.503**	.596**	.771**
	.000		.000	.000	.012	.095	.000	.000	.000	.000	.000
N	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56
VAR0 0025	.604**	.674**	1	.599**	.381**	.262	.501**	.494**	.501**	.599**	.766**
	.000	.000		.000	.004	.051	.000	.000	.000	.000	.000
N	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56
VAR0 0026	.505**	.532**	.599**	1	.474**	.442**	.463**	.388**	.392**	.426**	.720**

	Sig. (2- tailed ) N	.000 56	.000 56	.000 56		.000 56	.001 56	.000 56	.003 56	.003 56	.001 56	.000 56
VAR0 0027	Pears on Corre lation Sig. (2- tailed ) N	.258 .055 56	.335* .012 56	.381** .004 56	.474** .000 56	1 56	.810** .000 56	.447** .001 56	.441** .001 56	.387** .003 56	.474** .000 56	.715** .000 56
VAR0 0028	Pears on Corre lation Sig. (2- tailed ) N	.150 .269 56	.225 .095 56	.262 .051 56	.442** .001 56	.810** .000 56	1 56	.418** .001 56	.415** .001 56	.260 .053 56	.442** .001 56	.641** .000 56
VAR0 0029	Pears on Corre lation Sig. (2- tailed ) N	.336* .011 56	.503** .000 56	.501** .000 56	.463** .000 56	.447** .001 56	.418** .001 56	1 56	.571** .000 56	.499** .000 56	.535** .000 56	.722** .000 56
VAR0 0030	Pears on Corre lation Sig. (2- tailed ) N	.407** .002 56	.563** .000 56	.494** .000 56	.388** .003 56	.441** .001 56	.415** .001 56	.571** .000 56	1 56	.643** .000 56	.605** .000 56	.756** .000 56
VAR0 0031	Pears on Corre lation Sig. (2- tailed ) N	.403** .002 56	.503** .000 56	.501** .000 56	.392** .003 56	.387** .003 56	.260 .053 56	.499** .000 56	.643** .000 56	1 56	.535** .000 56	.695** .000 56
VAR0 0032	Pears on Corre lation Sig. (2- tailed ) N	.505** .000 56	.596** .000 56	.599** .000 56	.426** .001 56	.474** .000 56	.442** .001 56	.535** .000 56	.605** .000 56	.535** .000 56	1 56	.784** .000 56

Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	.665**	.771**	.766**	.720**	.715**	.641**	.722**	.756**	.695**	.784**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

#### RELIABILITY

```

/VARIABLES=VAR00023 VAR00024 VAR00025 VAR00026 VAR00027 VAR00028
VAR00029 VAR00030 VAR00031
VAR00032
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

### Reliability

#### Scale: ALL VARIABLES

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	56	39.4
	Excluded <sup>a</sup>	86	60.6
	Total	142	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.895	10

#### REGRESSION

```

/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Y
/METHOD=ENTER X1 X2
/SCATTERPLOT=(*SRESID ,*ZPRED)
/RESIDUALS DURBIN NORMPROB(ZRESID)
/SAVE RESID.

```



## Regression

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.781 <sup>a</sup>	.611	.596	2.495	1.629

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	517.382	2	258.691	41.550	.000 <sup>b</sup>
	Residual	329.975	53	6.226		
	Total	847.357	55			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	9.157	4.172		2.195	.033		
	Budaya Organisasi	.151	.137	.143	1.098	.277	.435	2.301
	Kepuasan Kerja	.641	.125	.668	5.141	.000	.435	2.301

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Budaya Organisasi	Kepuasan Kerja
1	1	2.994	1.000	.00	.00	.00
	2	.004	26.055	.94	.06	.21
	3	.002	40.693	.06	.94	.79

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

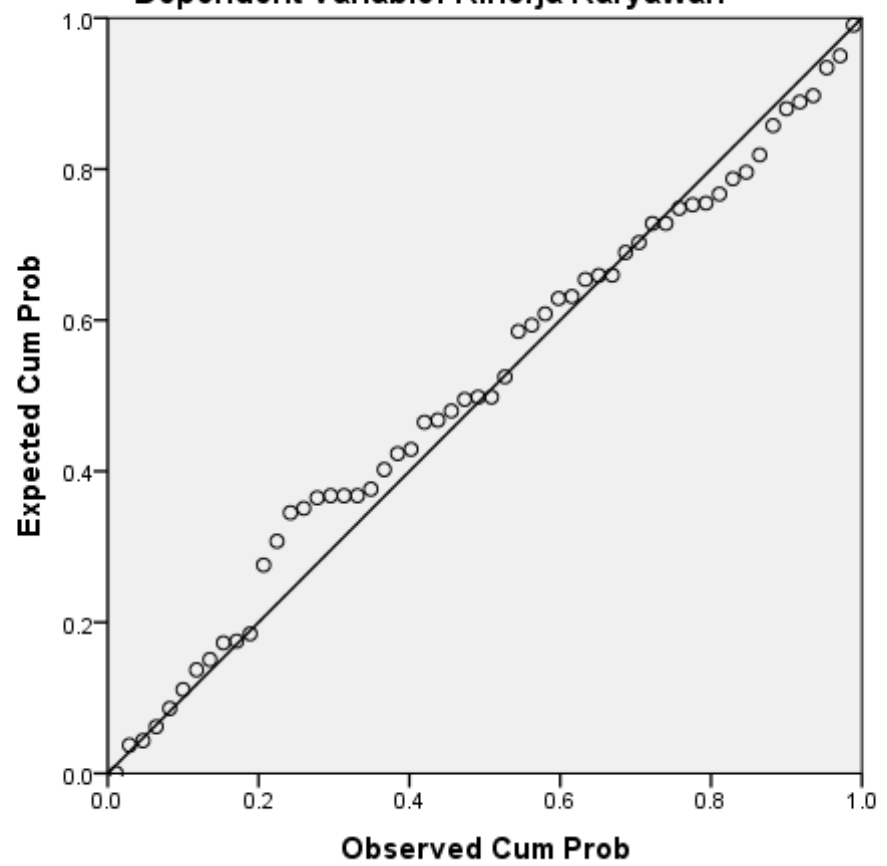
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	37.98	48.77	44.61	3.067	56
Std. Predicted Value	-2.162	1.356	.000	1.000	56
Standard Error of Predicted Value	.340	.967	.561	.138	56
Adjusted Predicted Value	37.86	49.29	44.60	3.086	56
Residual	-8.765	5.876	.000	2.449	56
Std. Residual	-3.513	2.355	.000	.982	56
Stud. Residual	-3.617	2.501	.001	1.015	56
Deleted Residual	-9.293	6.630	.003	2.622	56
Stud. Deleted Residual	-4.129	2.638	-.007	1.061	56
Mahal. Distance	.039	7.284	1.964	1.496	56
Cook's Distance	.000	.268	.024	.056	56
Centered Leverage Value	.001	.132	.036	.027	56

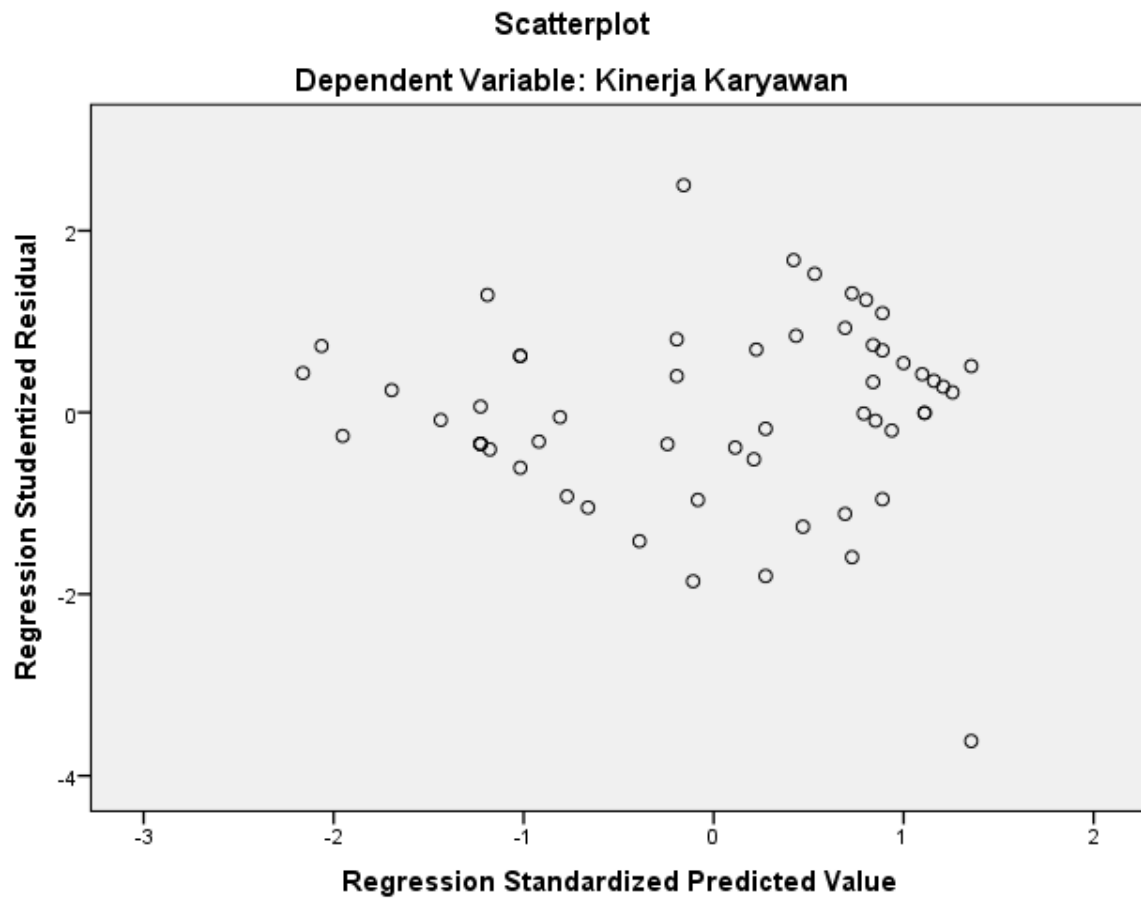
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

## Charts

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja Karyawan





```

NPAR TESTS
  /K-S (NORMAL) =RES_1
  /MISSING ANALYSIS.

```

## NPar Tests

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		56
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.44939816
Most Extreme Differences	Absolute	.110
	Positive	.057
	Negative	-.110
Test Statistic		.110
Asymp. Sig. (2-tailed)		.087 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Budaya Organisasi ( X1)										
5	3	3	4	4	3	4	5	3	4	38
5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	42
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	48
5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	48
4	4	4	5	4	4	3	5	4	3	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	39
3	2	4	5	4	4	4	4	4	4	38
5	5	4	5	4	4	3	5	4	4	43
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	42
5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	45
5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	46
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	45
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	43

5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	45
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	45
5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	44
4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	43
4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	44
5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	45
4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	45
5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	47
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	47
4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	48
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	48
5	5	5	4	4	4	4	3	5	5	44
4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	45
5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	47
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	48
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
4	5	5	4	5	5	5	5	3	5	46
5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	46
4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	45



5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	48
4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	46
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	43
5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	46
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	49
5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	47
5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	46
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	47
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	48
5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	48
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	48
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	48
5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	46
5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	48
5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	47
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	48





4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	44
5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	43
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	45
5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	45
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	48
5	5	5	5	2	1	5	4	5	4	41
4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	48
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	49
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	48
5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	47
5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	48
5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	47
5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	47
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	49





**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN  
TINGGI REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR  
FAKULTAS EKONOMI**

*Alamat: Jl. A.P.Pettarani Kampus Gungingsari Baru Makassar Telp. (0411) 889464*

**FORMULIR PENGAJUAN JUDUL SKRIPSI**

Nama : Wardiman Mokodompit  
 Nomor Stanbuk : 1293141013  
 Jurusan/Program Studi : Manajemen  
 Konsentrasi : SDM  
 Alamat : Perdos Unhas Antang  
 Telp : 085396483739

Dalam rangka menyelesaikan Studi pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Makassar, maka dengan ini saya mengajukan judul Skripsi sebagai berikut :

1. Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Makassar
2. Pengaruh Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Makassar
3. Pengaruh Disiplin Kerja dan Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Makassar

Judul-judul penelitian tersebut telah sesuai dengan Program Studi Manajemen dan konsentrasi yang saya pilih.

Makassar, 16 Maret 2016  
 Mahasiswa ybs,



**WARDIMAN MOKODOMPIT**  
**1293141013**

Judul yang disetujui adalah(  )

Disetujui oleh :  
 Ketua Program Studi Manajemen



**Dr. Romansyah Sahabuddin SE., M.Si**  
**Nip.1963071 5198803 1 001**



**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN  
TINGGI REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR  
FAKULTAS EKONOMI**

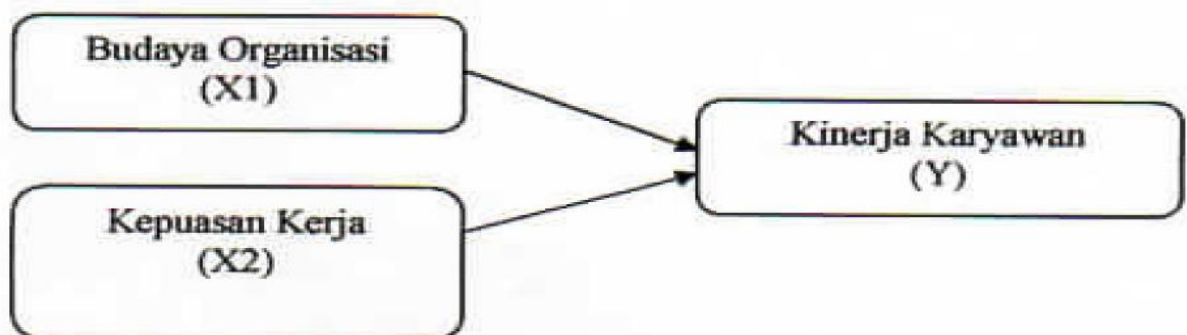
*Alamat: Jl. A.P.Pettarani Kampus Gunungsari Baru Makassar Telp. (0411) 889464*

**MODEL/PARADIGMA DAN VARIABEL PENELITIAN**

**A. JUDUL YANG DISETUJUI**

Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Makassar

**1. Model/Paradigma Penelitian**



**2. Variabel Penelitian**

- |                                |                     |
|--------------------------------|---------------------|
| a) Variabel Bebas (X1) adalah  | : Budaya Organisasi |
| b) Variabel Bebas (X2) adalah  | : Kepuasan Kerja    |
| c) Variable Terikat (Y) adalah | : Kinerja Karyawan  |

Berdasarkan judul penelitian Skripsi yang telah disetujui tersebut, maka Ketua Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Makassar menunjuk dosen pembimbing.

Pembimbing yang ditunjuk :

1. DR. ROMANSYAH SAHABUDDIN, SE. M.Si
2. DR. ABDI AKBAR, ST. MM

Ketua Program Studi Manajemen FE UNM

**Dr. Romansyah Sahabuddin SE., M.Si**

**Nip.1963071 5198803 1 001**





**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR  
FAKULTAS EKONOMI**

*Jl. A.P Pettarani Kampus UNM Guming Sari Baru Makassar Telp. (0411)885105*

**PERSETUJUAN JUDUL DAN CALON PEMBIMBING**



**A. IDENTITAS**

- |                           |                                 |
|---------------------------|---------------------------------|
| 1. Nama                   | : Wardiman Mokodompit           |
| 2. Nomor Stambuk          | : 1293141013                    |
| 3. Tempat Tanggal Lahir   | : Manado, 27 Desember 1994      |
| 4. Jurusan/ Program Studi | : Manajemen                     |
| 5. Konsentrasi            | : Manajemen Sumber daya Manusia |

**B. JUDUL YANG DISETUJUI**


**“Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia”**

**C. PEMBIMBING YANG DITUNJUK**

NO	Nama Pembimbing/NIP	Tanda Tangan
1	<b>Dr. Romansyah Sahabuddin, SE, M.Si</b> NIP : 196307151988111001	1. 
2	<b>Dr. Abdi Akbar, ST, M.M</b> NIP : 197304052003121002	2. 

**Makassar, 21 Maret 2016**

**Ketua Program Studi Manajemen**

  
**Dr. Romansyah Sahabuddin, SE, M.Si**  
**NIP. 196307151988111001**



**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR  
FAKULTAS EKONOMI**

*Jl. Raya Pendidikan Ge Pettarani ged. BT Makassar telp. 889464 fax (0411)887604*

Makassar, 22 Maret 2016

Nomor : 0937 /UN3623/PL/2016  
Lampiran : -  
Hal. : **Surat Permintaan Izin Melaksanakan Pra Penelitian**

YTH.-  
**Pimpinan Perusahaan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Makassar**  
Di -  
Tempat

Dengan hormat

Dimohon dengan hormat kiranya kepada mahasiswa yang tersebut namanya dibawah ini, dapat diberikan izin mengadakan Pra Penelitian pada

**"PT. PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Makassar"**


Nama : Wardiman Mokodompit  
NIM : 1293141013  
Prodi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Fakultas : Ekonomi  
No. Hp : 085396483739

Masalah yang diteliti:

**"Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Makassar"**

Adapun data awal yang dibutuhkan yaitu berupa Visi Misi Perusahaan, Daftar Penilaian Karyawan, dan Jumlah Karyawan,

Atas bantuan dan kerjasama yang baik, kami ucapkan terimakasih.

Pembantu Dekan 1 FE UNM,  


**Dr. H. Thamrin Tahir, M. Si**  
**NIP: 19620111 198702 1 001**

Tembusan

1. Ketua Program Studi Manajemen
2. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Makassar

PT POS INDONESIA ( PERSERO )  
KANTOR REGIONAL X SULAWESI-MALUKU  
Jl. A. Pangeran Pettarani Makassar  
Telp.0411-852255, Faks 0411-856045  
Makassar, 16 Maret 2016

Npmor :3087/Sekretariat/0316  
Lampiran :-  
Perihal : ijin Penelitian

Kepada Yth:  
Pembantu Dekan Akademik  
Fakultas Ekonomi UNM  
Di \_\_\_\_\_  
Makassar

Menunjuk Surat Pembantu Dekan Bidang Akademik Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Makassar nomor 0937/UN3623/PL/2016 tanggal 19 Pebruari 2016 perihal Permintaan Ijin Melaksanakan Pra Penelitian atas nama Wardiman Mokodompit, NIM 1293141013, Fakultas Ekonomi, pada prinsipnya PT Pos Indonesia ( Persero ) Regional X Makassar bersedia menerima mahasiswa dimaksud untuk melakukan penelitian tentang ***Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia di Kota Makassar***. Dan kami tunjuk Kantor Pos Makassar 90000 di Jl. Slamet Riyadi no. 10 Makassar sebagai tempat penelitian.

Demikian disampaikan, atas perhatiannya diucapkan prinsipnya Ptpkan terima kasih.

An. Kepala Regional X Makassar  
Manajer Sekretariat  
  
Panglipur Pusada  
Nippos 971325091

  
REGIONAL X MAKASSAR  
POS INDONESIA

Tembusan:

1. Mahasiswa yang bersangkutan
2. Kepala Kantor Pos Makassar 90000, mohon bantuan pelaksanaanya
3. Arsip





**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI REPUBLIK  
INDONESIA  
UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR  
FAKULTAS EKONOMI**

*Jl. A.P Pettarani Kampus UNM Gunung Sari Baru Makassar Telp. 889464*

Makassar, 19 Fbruari 2016

Nomor : 0937 /UN 36.22/PL/2016  
Lampiran : -  
Hal : Permohonan Izin Penelitian

**Kepada Yth.**  
**Bapak Gubernur Provinsi Sulawesi Selatan**  
**Cq Kepada UPT 2PT BKMPMD Provinsi Sul-Sel**

**Di-**  
**Tempat**

Dalam rangka penyelesaian studi mahasiswa kami yang tersebut dibawah ini :

Nama : Wardiman Mokodompit  
NIM : 1293141013  
Prodi : Manajemen  
Fakultas : Ekonomi

Dengan ini kami memohon kepada Bapak/Ibu kiranya agar dapat diberi izin penelitian dalam rangka penyelesaian skripsi dengan judul penelitian :

***“Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia di Kota Makassar”***

Atas bantuan dan kerjasama Bapak, kami ucapkan terima kasih.

Makassar, 19 Februari 2016  
Pembantu Dekan Bidang Akademik  
Fakultas Ekonomi  
Universitas Negeri Makassar



**DEUHAMuhammad Azis, M.Si**  
**NIP. 195391231 198601 1 005**

Tembusan

1. Ketua Program Studi Manajemen
2. Fakultas Ekonomi



**PEMERINTAH PROVINSI SULAWESI SELATAN**  
**BADAN KOORDINASI PENANAMAN MODAL DAERAH**  
**UNIT PELAKSANA TEKNIS - PELAYANAN PERIZINAN TERPADU**  
**( UPT - P2T )**

Nomor : 5586/S.01.P/P2T/05/2016  
 Lampiran :  
 Perihal : Izin Penelitian

Kepada Yth.  
 Pimpinan PT. Pos Indonesia (Persero)  
 Cab. Makassar

di-  
**Tempat**

Berdasarkan surat Pembantu Dekan Bid. Akademik FE UNM Makassar Nomor : 0937/UN36.22/PL/2016 tanggal 19 Februari 2016 perihal tersebut diatas, mahasiswa/peneliti dibawah ini:

N a m a : WARDIMAN MOKODOMPIT  
 Nomor Pokok : 1293141013  
 Program Studi : Manajemen  
 Pekerjaan/Lembaga : Mahasiswa(S1)  
 Alamat : Jl. AP. Pettarani, Makassar

Bermaksud untuk melakukan penelitian di daerah/kantor saudara dalam rangka penyusunan Skripsi, dengan judul :

**" PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. POS INDONESIA DI KOTA MAKASSAR "**

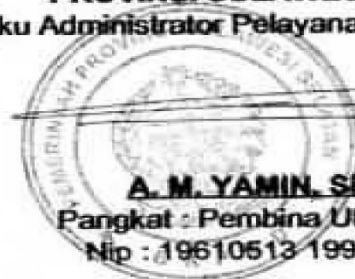
Yang akan dilaksanakan dari : Tgl. **05 Mei s/d 29 Juni 2016**

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, pada prinsipnya kami *menyetujui* kegiatan dimaksud dengan ketentuan yang tertera di belakang surat izin penelitian.

Demikian Surat Keterangan ini diberikan agar dipergunakan sebagaimana mestinya.

Diterbitkan di Makassar  
 Pada tanggal : 11 Mei 2016

**A.n. GUBERNUR SULAWESI SELATAN**  
**KEPALA BADAN KOORDINASI PENANAMAN MODAL DAERAH**  
**PROVINSI SULAWESI SELATAN**  
 Selaku Administrator Pelayanan Perizinan Terpadu



**A. M. YAMIN, SE., MS.**  
 Pangkat : Pembina Utama Madya  
 Nip : 19610513 199002 1 002

Tembusan Yth  
 1. Pembantu Dekan Bid. Akademik FE UNM Makassar;  
 2. Pertinggal

## RIWAYAT HIDUP



**Wardiman Mokodompit**, lahir di kota manado pada 27 Desember 1994 merupakan anak kedua dari 3 bersaudara dari pasangan **Drs. Sudiro Mokodompit, M.Si dan Tuti Modeong**. Penulis mulai menempuh pendidikan formal pada sekolah dasar SDN 1 Pineleng (Manado) pada tahun 2000 dan selesai tahun 2006, kemudian melanjutkan pendidikan ke SMPN 2 Pineleng (Manado) dan tamat pada tahun 2009. Pada tahun 2009 penulis melanjutkan pendidikan kejenjang SMAN 1 Manado dan menyelesaikan pendidikan di bangku SMA pada tahun 2012, dan pada tahun 2012 penulis tercatat sebagai mahasiswa pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Makassar sampai dengan penulisan skripsi ini penulis masih terdaftar sebagai Mahasiswa Program S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Makassar.